

CLAUDIA KACHAROUSKI

**A PRODUÇÃO DE CORDEIROS CRUZADOS: UMA NOVA DINÂMICA NA
PROPRIEDADE**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do Curso de Especialização em Marketing Empresarial, do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Profº. Dr. Cleverson Renan da Cunha.

CURITIBA

2009

Dedico esta monografia a mim, pelo esforço,
determinação e crescimento.

AGRADECIMENTOS

Aos meus colegas de turmas e em especial aos colegas com quem compartilhei conhecimentos, experiências, compromisso e alegria.

A Deus pela oportunidade, disposição, proteção e determinação.

Aos meus Pais - Mariano e Veronica - pela vida e pelo constante e incansável amor e atenção.

Aos meus irmãos, cunhadas e sobrinhos, dos quais recebi compreensão nos momentos de ausência e distância.

Àquele que amo, que recebo muita atenção, incentivos e conforto – Ferdinando.

Ao meu orientador, Profº Drº Cleverson Renan da Cunha, que mesmo com limitado tempo e imensa demanda de trabalho, aceitou conduzir e orientar meu trabalho, dispondo-se a contribuir no acréscimo de novos conhecimentos e desafios.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 – EFETIVO DO REBANHO DE CAPRINOS E OVINOS NO BRASIL DE 2002 A 2007. _____	13
QUADRO 02 - EFETIVO DE OVINOS SEGUNDO A REGIÃO CENTRO-OESTE E SEUS ESTADOS EM 2007. _____	14
QUADRO 03 - INDICADORES DE DESEMPENHO DA EXPLORAÇÃO DE OVINOS NO BRASIL E NO MUNDO PARA O ANO DE 2002. _____	15
QUADRO 04 – IMPORTAÇÃO BRASILEIRA DE CARNE OVINA DO URUGUAI, ACUMULADO JAN/MAR 2009 E JAN/MAR 2008. _____	19
QUADRO 05. - CONSUMO PER CAPITA DE CARNE OVINA. _____	20
QUADRO 06 – DADOS DEMOGRÁFICOS E GEOGRÁFICOS DA CIDADE DE JATAÍ/GO. _____	35
QUADRO 07 - ESTIMATIVA DE POPULAÇÃO, CONSUMO E VENDAS DE CARNE NO DISTRITO FEDERAL. _____	40
QUADRO 08 - COMERCIALIZAÇÃO DE OVINOS EM ABATEDOUROS DO CENTRO-OESTE DE DIVERSAS ORIGENS E COMERCIALIZADOS A DIFERENTES PREÇOS. _____	41
QUADRO 09 - INFORMAÇÕES DOS ABATEDOUROS DE OVINOS DO CENTRO-OESTE. _____	51
QUADRO 10 – DISTÂNCIA E A MÉDIA DE DESLOCAMENTO, EM QUILOMETROS, ENTRE O LOCAL DO EMPREENDIMENTO E OS ABATEDOUROS DA REGIÃO. _____	52
QUADRO 11 – EFETIVO DO REBANHO BRASILEIRO EM 2003. _____	56
QUADRO 12 – PARÂMETROS DE PRODUÇÃO DAS FORRAGEIRAS E CONSUMO DE MATÉRIA SECA DAS CATEGORIAS ANIMAIS. _____	71
QUADRO 13 – ÍNDICES ZOOTÉCNICOS DE PRODUÇÃO PARA OVINOS. _____	72
QUADRO 14 – ACUMULADO ANUAL DA PRODUÇÃO DE CORDEIROS E DE GENÉTICA DESTINADOS A COMERCIALIZAÇÃO. _____	72
QUADRO 15 – CRONOGRAMA REPRODUTIVO ANUAL POR GRUPO. _____	74
QUADRO 16 - PRINCIPAIS DOENÇAS DA OVINOCULTORA POR AGENTE CAUSADOR. _____	76

QUADRO 17 – RESUMO DE RECOMENDAÇÕES E PREVENÇÕES DAS PRINCIPAIS DOENÇAS OVINAS. _____	81
QUADRO 18 – SISTEMA DE PASTEJO ROTACIONADO PARA CAPIM ARUANA E TRÊS TIPOS DE CATEGORIA ANIMAL. _____	85
QUADRO 19 – SISTEMA DE PASTEJO ROTACIONADO PARA CAPIM BRACHIARIA E DOIS TIPOS DE CATEGORIA ANIMAL. _____	85
QUADRO 20 – DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS E FONTE DE RECURSO. ____	89
QUADRO 21 – RESUMO ANUAL DA RECEITA DA OVINOCULTURA. _____	89
QUADRO 22 – RESUMO ANUAL DOS CUSTOS FIIXOS E VARIÁVEIS. _____	90
QUADRO 23 – FLUXO DE CAIXA DOS 4 PRIMEIROS ANOS DO PROJETO. ____	90
QUADRO 24 – FLUXO DE CAIXA DO ANO 5 ATÉ O ANO 9 DO PROJETO. ____	91
QUADRO 25 – FLUXO DE CAIXA DO ANO 10 ATÉ O ANO 14 DO PROJETO. ____	91

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – REBANHO OVINO BRASILEIRO EM MILHÕES DE CABEÇAS.	14
GRÁFICO 02 - IMPORTAÇÃO DE CARNE OVINA NO MÊS DE MARÇO DOS ÚLTIMOS 10 ANOS, EM VOLUME (TONELADAS) E VALOR (MIL U\$ E MIL R\$).	16
GRÁFICO 03 - DISTRIBUIÇÃO DA CARNE OVINA IMPORTADA PELO BRASIL NO MÊS DE MARÇO (EM VOLUME - TON), POR CATEGORIA, E SEUS FORNECEDORES.	17
GRÁFICO 04 – IMPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE CARNE OVINA DO URUGUAI, SEGUNDO OS PRINCIPAIS CORTES, EM KG.	18
GRÁFICO 05 – PREÇO NOMINAIS EM R\$/KG PRATICADOS NA COMPRA DE CARNE DE OVINOS EM 2005 NO DISTRITO FEDERAL.	43
GRÁFICO 06 – INDICADOR DE PREÇO INTERNACIONAL DE CARNE OVINA DE 1990 A 2007.	44

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – MODELO DE GANHOS DE MERCADO SOB A ÓTICA AGROINDUSTRIAL DA QUALIDADE E LUCRATIVIDADE. _____	22
FIGURA 02 - ESTRUTURA DA CADEIA PRODUTIVA DA OVINOCULTURA. _____	23
FIGURA 03 - LOCALIZAÇÃO DA CIDADE DE JATAÍ EM RELAÇÃO AO BRASIL E AO ESTADO DE GOIÁS. _____	36
FIGURA 04 – PLANTA DA FAZENDA MORIMBONDO EM GOIÁS _____	38
FIGURA 05 – CORTES DE CARNE DE CORDEIRO EMBALADAS E IDENTIFICADAS COM A MARCA MARGEN CORDEIRO NOBRE. ____	48
FIGURA 06 – REDE DE ABATEDOUROS DE OVINOS, SENDO PONTE BRANCA/MT (LETRA K) A CIDADE DE REFRÊNCIA. _____	52
FIGURA 07 – ORGANOGRAMA DA ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO DOS OVINOS. _____	65
FIGURA 08 – MAPEAMENTO DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE CORDEIROS E GENÉTICA DA FAZENDA MORIMBONDO. _____	68
FIGURA 09 – BUÇAL DE TINTA MARCADOR PARA OVINOS. _____	75
FIGURA 10 – SCORE DO MÉTODO FAMACHA. _____	79
FIGURA 11 – SISTEMA CREEP FEEDING MÓVEL NO PASTO. _____	83
FIGURA 12 – COCHOS PRIVATIVOS DENTRO DOS GALPÕES. _____	84

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
2 REVISÃO TEÓRICA SOBRE A OVINOCULTURA.....	13
2.1 A OVINOCULTURA NO BRASIL E CENTRO-OESTE	13
2.2 O CONSUMO DE CARNE NO BRASIL.....	23
2.3 A CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO	24
3 O PLANO DE NEGÓCIO.....	33
3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO.....	33
3.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO	34
3.2.1 LOCALIZAÇÃO DO EMPREENDIMENTO	34
3.2.2 DADOS DA PROPRIEDADE	37
3.3 ANÁLISE DO MERCADO	39
3.3.1 OS CLIENTES.....	45
3.3.2 O CONSUMIDOR FINAL.....	53
3.3.3 OS CONCORRENTES	55
3.3.3.1 Concorrentes diretos	55
3.3.3.2 Concorrentes indiretos	56
3.3.4 OS FORNECEDORES.....	57
3.3.5 ANÁLISE SWOT	61
3.4 PLANO DE MARKETING.....	62
3.4.1 DESCRIÇÃO DO PRODUTO.....	62
3.4.2 PREÇO	63
3.4.3 ESTRATÉGIAS PROMOCIONAIS	64
3.4.4 ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO	65
3.5 PLANO OPERACIONAL.....	66
3.5.1 MAPEAMENTO DO PROCESSO	66
3.5.2 CAPACIDADE PRODUTIVA E COMERCIAL	71
3.5.3 PROCESSOS OPERACIONAIS	73

3.5.3.1 Manejo reprodutivo..... 74

3.5.3.2 Manejo sanitário 76

3.5.3.3 Manejo alimentar 81

3.5.3.4 Manejo de cordeiros 86

3.5.3.5 Seleção de animais 87

3.6 PLANO FINANCEIRO 89

3.6.1 ESTIMATIVA DOS INVESTIMENTOS FIXOS E CAPITAL DE GIRO..... 89

3.6.2 ESTIMATIVA DO FATURAMENTO ANUAL DA EMPRESA..... 89

3.6.3 ESTIMATIVA DOS CUSTOS VARIÁVEIS E FIXOS ANUAIS 89

3.6.4 PONTO DE EQUILÍBRIO..... 90

CONCLUSÃO..... 92

REFERÊNCIAS 93

APÊNDICES..... 96

1 INTRODUÇÃO

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, através do Censo Agropecuário de 2007, apontou um rebanho de ovinos de 16,239 milhões de animais, com um aumento de 1,4% com relação a 2006. Do total de animais, 57,2% estão localizados no Nordeste brasileiro, ainda que o principal estado produtor seja o Rio Grande do Sul.

No Brasil, estima-se que 50% da carne ovina consumida provêm das importações, principalmente dos países da Argentina e Uruguai. A produção de carne nacional não atende a demanda interna e os produtos oferecidos não estão, na sua maioria, em acordo com o que o consumidor procura e deseja.

Para Rosanova (2004) é necessário, no âmbito do agronegócio, analisar a competitividade em que a cadeia produtiva da ovinocultura de corte está inserida, identificar gargalos, conflitos existentes e apontar para as potencialidades do setor. Análises neste sentido permitiriam o direcionamento de ações para que os produtos da ovinocultura possam de fato, competir no mercado brasileiro.

Como a tendência do mercado consumidor é aumentar o consumo de carne fresca ou resfriada em substituição à carne congelada, esta poderá favorecer as regiões que tenham maior presença no mercado e oferta mais continua possível. O objetivo ainda é aumentar o efetivo de ovinos, diminuir as importações e cobrir as ociosidades existentes nos abatedouros e frigoríficos (ARO, POLIZER, PENA, 2007).

Quando se trata de mercados, Holanda Junior, Sá e Araújo (2003) consideram a existência de três tipos para a carne ovina. Um deles é o mercado nacional, onde os maiores centros consumidores do Brasil estão localizados na região Sudeste e Centro-Oeste. Os tipos e as quantidades de carnes consumidas nestes mercados dependem do poder aquisitivo das populações, das tradições, dos costumes e da oferta de produtos.

Neste cenário, o plano de negócio visa à produção de cordeiros para o abate. Serão animais oriundos de cruzamento industrial entre as raças Santa Inês e Dorper, criados a pasto e destinados ao abate com idade entre 5 e 6 meses, pesando em

média 30 kg de peso vivo. O mercado final será para abatedouros dos estados de Goiás, Distrito Federal, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

O plano de negócio apresentará um conjunto de diretrizes e estratégias que direcionarão o negócio desde a sua implantação até a execução da produção e obtenção dos resultados.

2 REVISÃO TEÓRICA SOBRE A OVINOCULTURA

No âmbito do agronegócio é necessário analisar a competitividade em que a cadeia produtiva da ovinocultura de corte está inserida, identificando gargalos, conflitos e as potencialidades do setor, permitindo o direcionamento de ações para que os produtos da ovinocultura possam de fato, competir no mercado brasileiro (ROSANOVA, 2004).

2.1 A OVINOCULTURA NO BRASIL E CENTRO-OESTE

Através do Censo Agropecuário, constatou-se que o efetivo de ovinos em 31.12.2007 foi de 16,239 milhões de animais, apresentando aumento de 1,4% com relação ao registrado em 2006. Do total de animais, 57,2% estão localizados no Nordeste brasileiro, embora o principal estado produtor seja o Rio Grande do Sul (IBGE, 2007).

Tipo de Rebanho	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Caprino (milhões de cabeças)	9.429.122	9.581.653	10.046.888	10.306.722	10.401.449	9.450.312
Ovino (milhões de cabeças)	14.277.061	14.556.484	15.057.838	15.588.041	16.019.170	16.239.455

QUADRO 01 – EFETIVO DO REBANHO DE CAPRINOS E OVINOS NO BRASIL DE 2002 A 2007.

Fonte: IBGE - Pesquisa Pecuária Municipal (PPM), 2007.

Com a crise no setor da lã, o rebanho brasileiro diminuiu seu efetivo em aproximadamente 30% até 2000, principalmente o rebanho de produção de lã. Só a partir de 2002, o rebanho voltou a crescer novamente, com uma média de aproximadamente 3% ao ano até 2005 como se pode observar no gráfico seguinte (PIRES NETO, 2007).

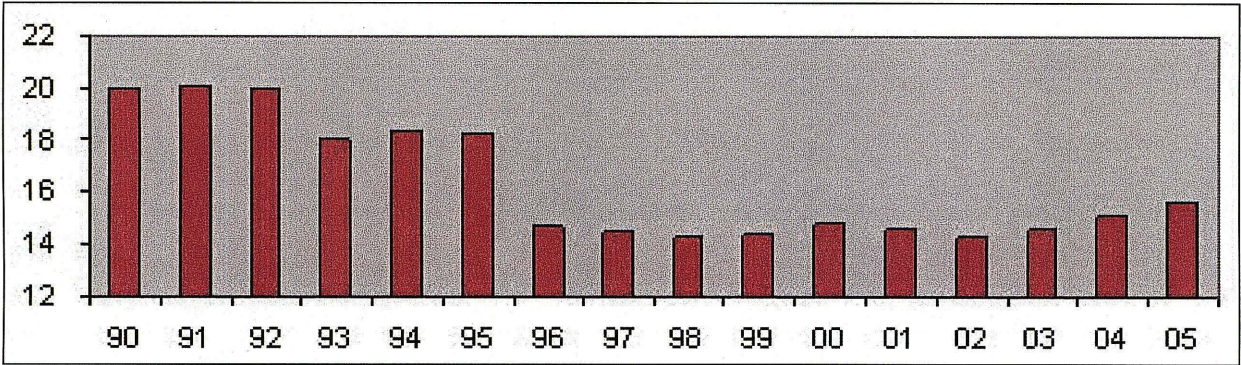


GRÁFICO 01 – REBANHO OVINO BRASILEIRO EM MILHÕES DE CABEÇAS.

Fonte: IBGE, 2005.

Para Pires Neto (2007) algumas regiões vêm tomando espaço no cenário da ovinocultura tanto pelo crescimento quanto pelo potencial que possuem para a atividade, e destaca as regiões do Sudeste e Centro Oeste, bem como os estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

Quando se analisa a tabela abaixo, e região Centro-oeste, em 2007, registrou um efetivo de mais de um milhão de cabeças de ovinos, tendo o estado de Goiás 172.221 mil cabeças. Mato Grosso do Sul se destaca com o maior efetivo (464. 851 mil cabeças) e o Distrito Federal com o menor número de cabeças da região, com apenas 19.990 mil animais.

Unidades da Federação	Cabeças (milhões)
Centro-Oeste	1.086.238
Mato Grosso do Sul	464.851
Mato Grosso	429.176
Goiás	172.221
Distrito Federal	19.990

QUADRO 02 - EFETIVO DE OVINOS SEGUNDO A REGIÃO CENTRO-OESTE E SEUS ESTADOS EM 2007.

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Agropecuária, Pesquisa da Pecuária Municipal 2007.

Em se tratando de indicadores de desempenho, a ovinocultura o Brasil apresenta resultados inferiores à média mundial. Com 1,45% do efetivo do rebanho mundial, no Brasil foram abatidos apenas 0,92% do total mundial, alcançando um desfrute de apenas 30,00%, enquanto que a média mundial de desfrute foi de 47,31% (SIMPLÍCIO et al., 2004).

Variável	Brasil	Mundo	% de Participação
Efetivo de rebanhos, cab.	15.000.000	1.034.007.820	1,45
Animais abatidos em 2002, cab	4.500.000	489.181.622	0,92
Desfrute (%)	30,00	47,31	-
Produção de carne, ton.	77.000	7.585.357	1,02

QUADRO 03 - INDICADORES DE DESEMPENHO DA EXPLORAÇÃO DE OVINOS NO BRASIL E NO MUNDO PARA O ANO DE 2002.

Fonte: FAO, 2003.

Segundo matéria do Jornal Cabra&Ovelha (2008) o mercado mundial da carne ovina passa por um momento de ótimas oportunidades, principalmente em função do aumento mundial no consumo e das dificuldades enfrentadas pelos grandes centros produtores, como Austrália e Nova Zelândia, dificultando assim o atendimento a esta demanda crescente. O preço da carne ovina no mercado internacional está 30% mais alto do que em 2006.

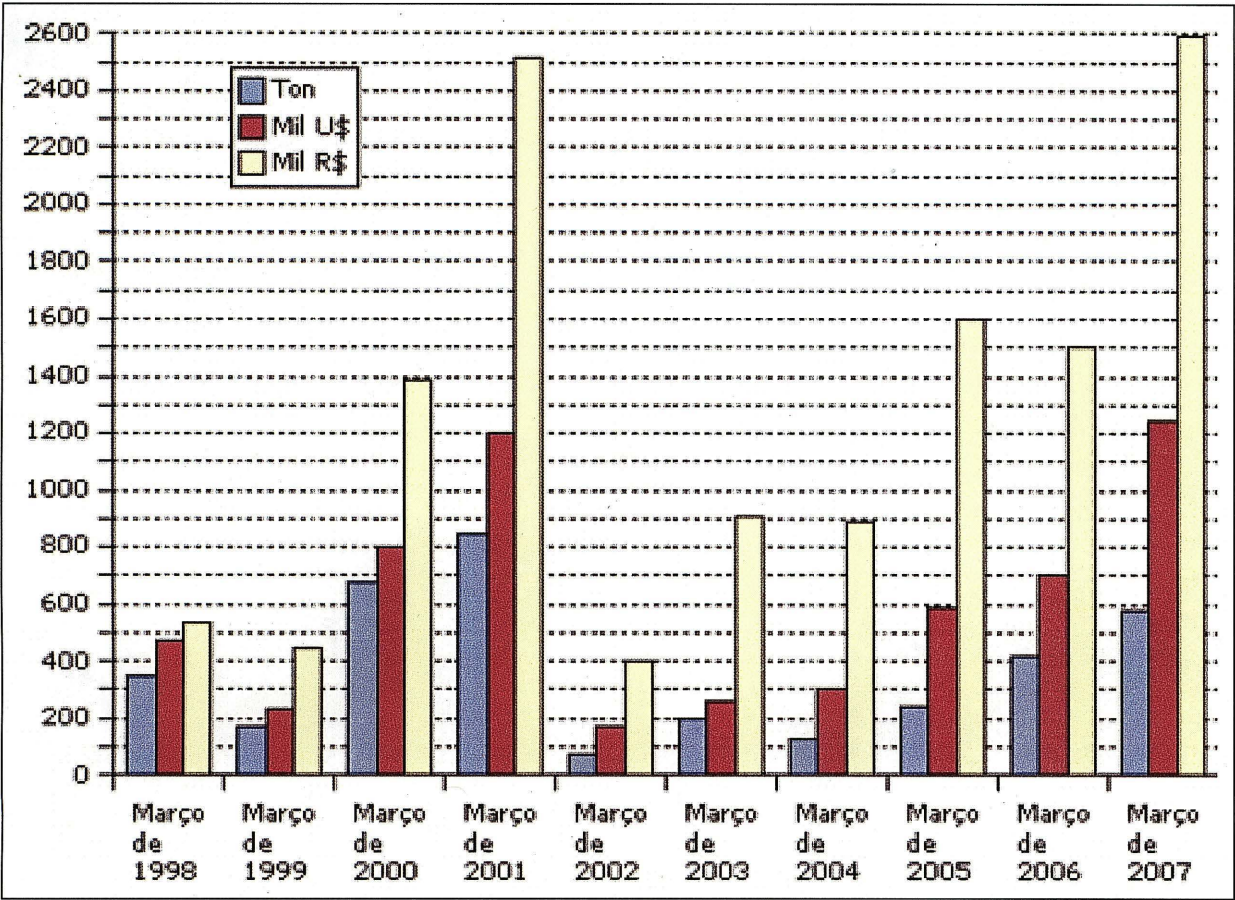


GRÁFICO 02 - IMPORTAÇÃO DE CARNE OVINA NO MÊS DE MARÇO DOS ÚLTIMOS 10 ANOS, EM VOLUME (TONELADAS) E VALOR (MIL U\$ E MIL R\$).

Fonte: MDIC, Elaboração FarmPoint, 2007.

O gráfico 02 traz os números de importação entre os anos de 1998 a 2007 de todos os meses de março e o que se pode constatar são fortes picos de toneladas de carne importada, bem como no preço pago. O diferencial dos valores pagos está na variação cambial do dólar, o que é representado pelos anos de 2001 e 2007. Com o dólar valorizado frente ao real nestes anos, o Brasil pagou mais caro pela tonelada da carne ovina. Pelo gráfico, o Brasil importou os maiores volumes de carne ovina nos meses de março de 2000 e 2001, chegando a 1.200 toneladas (FERNANDES, 2007).

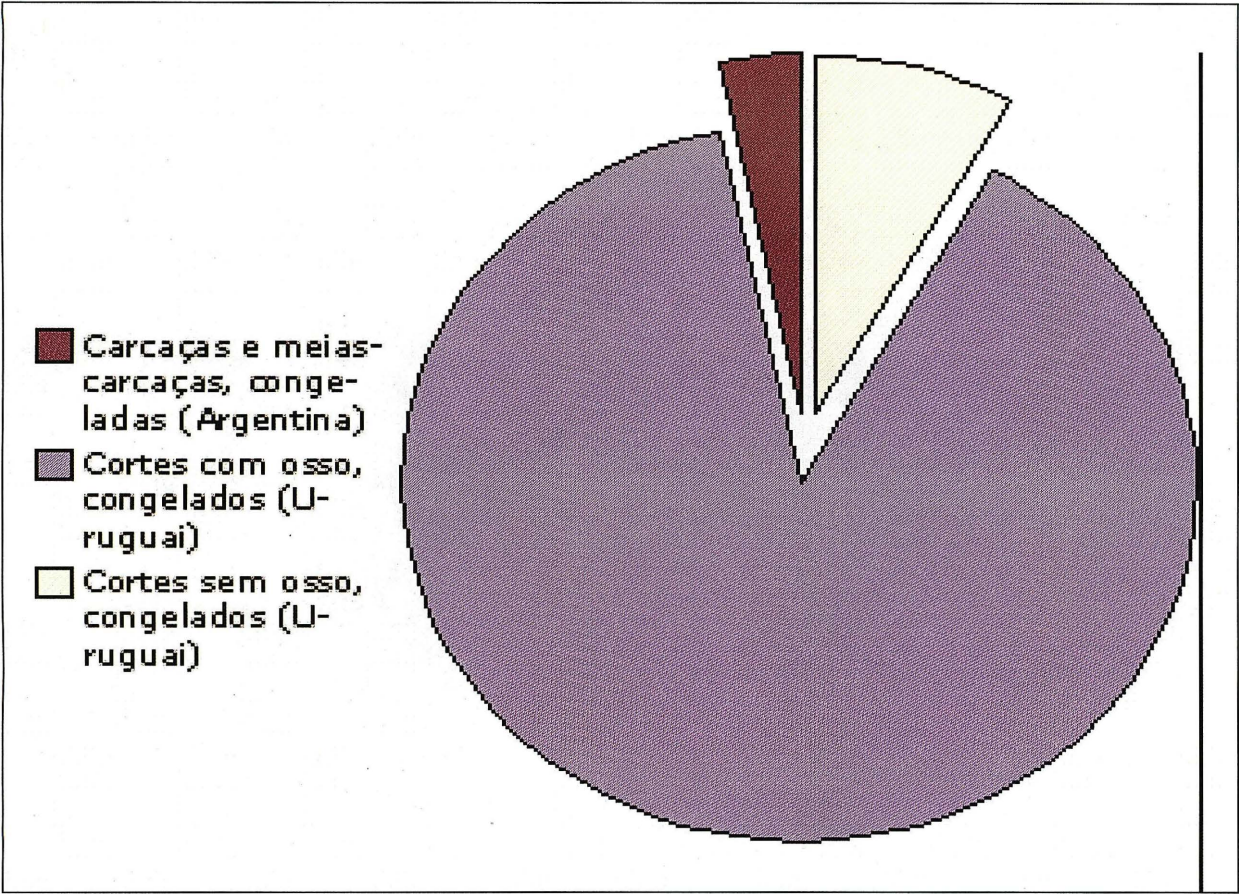


GRÁFICO 03 - DISTRIBUIÇÃO DA CARNE OVINA IMPORTADA PELO BRASIL NO MÊS DE MARÇO (EM VOLUME - TON), POR CATEGORIA, E SEUS FORNECEDORES.

Fonte: MDIC, Elaboração FarmPoint, 2007.

As importações de carne ovina pelo Brasil são principalmente dos países da Argentina e Uruguai. Pelo gráfico 03, apresentado por Fernandes (2007), os principais produtos são os cortes com osso congelados. Em menor proporção estão os cortes sem osso congelados e carcaças inteiras ou meias-carcaças. O principal fornecedor de carne ovina para o Brasil é o Uruguai.

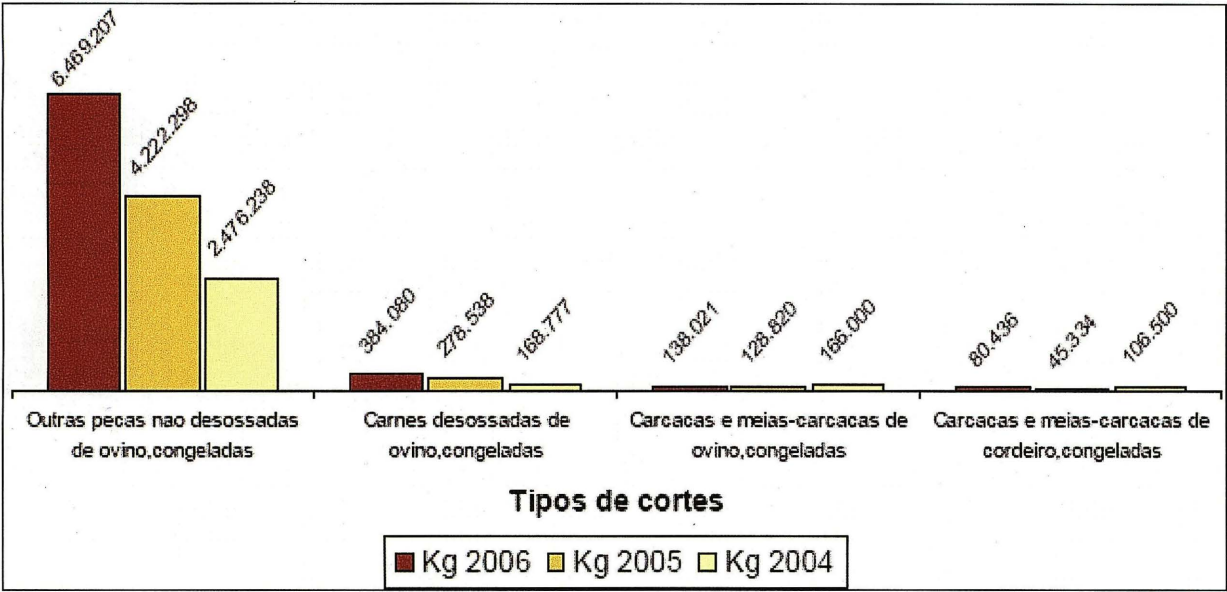


GRÁFICO 04 – IMPORTAÇÕES BRASILEIRAS DE CARNE OVINA DO URUGUAI, SEGUNDO OS PRINCIPAIS CORTES, EM KG.

Fonte: MDIC, SECEX, 2007.

O gráfico 04 apresenta volumes de importação nos anos de 2004 a 2006. O destaque é para a importação de peças não desossadas congeladas, principalmente de 2005 para 2006, com um acréscimo de 2.246.909 mil quilos. As importações são principalmente de carne de ovino e pouco de carne de cordeiro.

As importações realizadas pelo Brasil vêm aumentando desde 2002 e, segundo dados de Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC), só no mês de março 2007, houve um aumento de 36% em volume de carne importada e 78% em valor quando comparado ao mesmo período de 2006 (PIRES NETO, 2007).

Descrição	2009 (Jan/Mar)			2008 (Jan/Mar)		
	Valor (US\$ F.O.B)	Part. %	Peso (kg)	Valor (US\$ F.O.B)	Part. %	Peso (kg)
Outras peças não desossadas de ovino, congeladas	4.417.569	1,63	1.610.206	3.898.147	1,69	1.492.146
Carcças e meias-carcças de ovino, frescas ou refrigeradas	384.926	0,14	191.521	108.299	0,05	45.125
Carnes desossadas de ovino, congeladas	321.129	0,12	92.587	316.087	0,14	79.380
Total Acumulado Jan/Mar	5.123.624	1,89	1.894.314	4.322.533	1,88	1.616.651

QUADRO 04 – IMPORTAÇÃO BRASILEIRA DE CARNE OVINA DO URUGUAI, ACUMULADO JAN/MAR 2009 E JAN/MAR 2008.

Fonte: MDIC, DECEX, SECEX, 2009.

Segundo informações do MDIC, o Brasil importou, até março de 2009, 1.894.314 quilos de carne ovina do Uruguai. Desse, o maior volume está nas peças desossadas congeladas, cujo volume já atingiu 1.610.206 kg, valor um pouco acima do registrado em 2008 (1.462.146 kg).

Através dos números do Quadro 04, observa-se que o valor do quilo de carne ovina em 2008 foi de US\$ 2,67/kg, em 2009 houve uma pequena alta, sendo cotado a US\$ 2,70/kg. No acumulado Jan/Mar 2009 já foram importados 277.663 kg a mais que em 2008.

Segundo Aro, Polizer e Pena (2007), aproximadamente 50% da carne ovina consumida, oficialmente, no Brasil são importadas do Uruguai, Argentina e Nova Zelândia.

Quanto aos exportadores, a Austrália vem aumentando suas remessas de carne de cordeiro em 34% a mais para os EUA, 35% a mais para o oriente médio e 85% de aumento em relação há anos anteriores para a China. No entanto, devido às secas prolongadas, o rebanho vem diminuindo e hoje é o menor desde 1925, com 87 milhões de cabeças, fato que em médio prazo pode gerar dificuldades de

abastecimento mundial, criando uma janela de oportunidades para o Brasil (JORNAL CABRA&OVELHA, 2008).

A situação da Nova Zelândia, que vive problemas com a estiagem na costa leste, provocou redução na expectativa de exportações em 1,5 milhão de cordeiros (JORNAL CABRA&OVELHA, 2008).

O Quadro 05 apresentado por Pires Neto (2007), traz o consumo per capita, em quilograma/habitante/ano, de carne ovina em vários países.

Países	Kg/hab/ano
Nova Zelândia	49,6
Austrália	18,4
Emirados Árabes	11,1
Reino Unido	5,9
Espanha	5,6
França	4,2
Brasil	0,7

QUADRO 05. - CONSUMO PER CAPITA DE CARNE OVINA.

Fonte: FAO, 2003.

O principal consumidor de carne ovina é a Nova Zelândia, com consumo próximo a 50 Kg/hab/ano. Países da Europa, como Espanha e França, ficam com 5,6 e 4,2 kg/hab/ano respectivamente e o Brasil, que apresenta ainda um baixo consumo per capita, chega as 700 gramas/hab/ano (PIRES NETO (2007). Para FAPEC e SEBRAE-MS (2006) o consumo de carne ovina no Brasil é pouco representativo em relação ao consumo de carnes bovina, frango e suína, estimado em 36 kg, 24 kg e 10 kg, respectivamente.

A tendência do mercado é de aumentar o consumo de carne fresca ou resfriada em substituição à carne congelada. Esta tendência do mercado consumidor poderá favorecer as regiões que tenham maior presença no mercado e oferta mais continua possível. O objetivo é aumentar o efetivo de ovinos, diminuindo as importações e cobrindo as ociosidades existentes nos abatedouros e frigoríficos (ARO, POLIZER, PENA, 2007).

No Centro Oeste, Norte e Sudeste, onde predominam as raças deslanadas e a monta pode ser feita durante todo o ano, verifica-se uma predominância de partos nos meses de março a junho e outra entre agosto e novembro, o que permite a oferta de animais para o abate durante quase todo o ano, traduzindo-se em vantagem competitiva para essas regiões (SOUTO, citado por ROSANOVA, 2004).

Outra característica importante no setor de carnes é a situação de registro dos estabelecimentos que manipulam produtos alimentícios. Segundo o médico veterinário e diretor do Serviço de Inspeção de Produtos de Origem Animal do Estado de São Paulo, Carlos Maurício Leal, após a promulgação da lei federal nº 7.889, de 23 de novembro de 1989, existem três competências legais nas quais se exercem os serviços de inspeção de produtos de origem animal. São as seguintes:

a) Serviço de Inspeção Federal (SIF): registram-se nesse serviço os estabelecimentos que comercializam produtos entre Estados e/ou para exportação;

b) Serviço de Inspeção Estadual (SIE): nesse serviço são registrados os estabelecimentos que comercializam produtos para outros municípios;

c) Serviço de Inspeção Municipal (SIM): são registrados nesse serviço os estabelecimentos que comercializam produtos dentro do próprio município.

Assim, os estabelecimentos registrados no Serviço de Inspeção Municipal não podem comercializar fora do município de origem, bem como os registrados nos serviços estaduais não podem comercializar fora do Estado de origem.

Os estabelecimentos registrados nos serviços de inspeção, na ótica agroindustrial, é um fator fundamental para a melhoria da qualidade dos produtos, a qual deve ser entendida como um parâmetro de reflexão que determine direto a lucratividade pelo lado do custo (FAPEC e SEBRAE-MS, 2006).

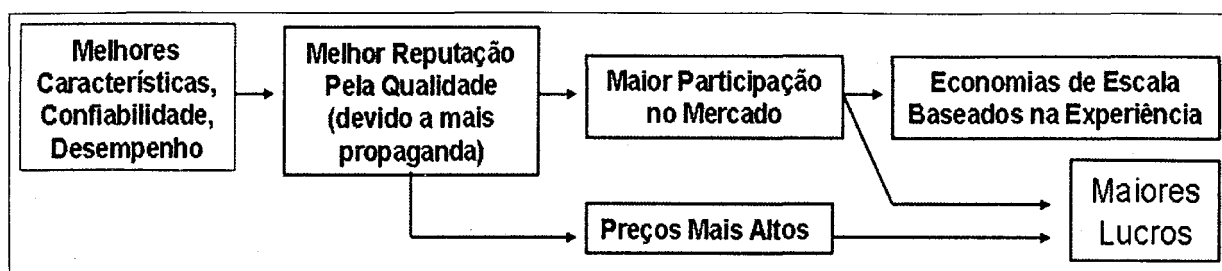


FIGURA 01 – MODELO DE GANHOS DE MERCADO SOB A ÓTICA AGROINDUSTRIAL DA QUALIDADE E LUCRATIVIDADE.

Fonte: FAPEC e SEBRAE-MS, 2006. Adaptado de GARVIN, 2002.

Entende-se que uma maior integração vertical entre os agentes produtores – agroindústrias – atacados – e varejistas é que tornara possível uma maior sistematização e padronização da produção, tendo como retorno à confiabilidade do produto junto aos consumidores (FAPEC e SEBRAE-MS, 2006).

Segundo Medeiros (citado por ROSANOVA, 2004), o conhecimento teórico em governança e coordenação de cadeias produtivas está bem difundido entre os atores que a compõem, podendo ser identificadas como atributos centrais da transação entre produtores e a agroindústria, as seguintes peculiaridades:

a) Relacionadas com a especificidade dos ativos: exigência de instalações e equipamentos especializados, raças especializadas, padronização de carcaças, qualidade;

b) Relacionadas com a frequência: regularidade e garantia de suprimento de animais ou produtos para a agroindústria, entre outras;

c) Relacionadas com a incerteza: possibilidade de ações oportunistas por parte dos agentes envolvidos, incerteza quanto a preços etc.

Ainda segundo Medeiros, existe duas dimensões na estruturação do modo de governança, uma dimensão econômica que determina os aspectos da relação comercial entre o produtor e a agroindústria; e uma dimensão técnica, que determina os aspectos tecnológicos a serem observados na produção.

Na dimensão técnica se estabelece uma coordenação técnica da produção, buscando uma padronização tecnológica que se traduz na adoção pelo conjunto dos produtores de um sistema de manejo relativamente padronizado. Na dimensão econômica, ou seja, nos segmentos situados a jusante do produtor (principalmente os frigoríficos e a grande distribuição) há a necessidade de que a coordenação técnica se estabeleça de modo a permitir o atendimento às exigências de padronização, qualidade e preferência do mercado consumidor (MEDEIROS, citado por ROSANOVA, 2004).

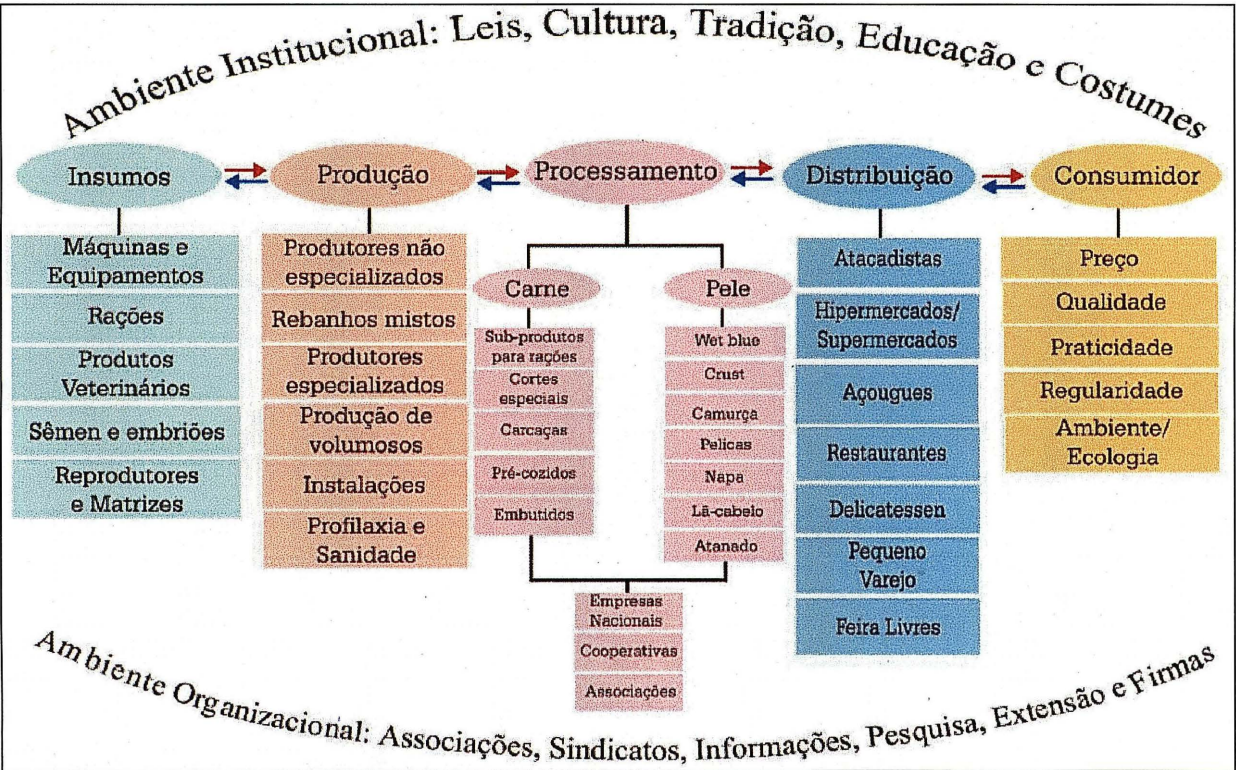


FIGURA 02 - ESTRUTURA DA CADEIA PRODUTIVA DA OVINOCULTURA.

Fonte: FAPEC e SEBRAE-MS 2006. Adaptado de MICHELS I. UFMS, 2004

2.2 O CONSUMO DE CARNE NO BRASIL

O público-alvo é o consumidor potencial no nicho de mercado definido e é preciso conhecer seus hábitos de compra, de lazer e culturais e a renda para se estabelecer canais de distribuição, planos de comunicação e preço de comercialização (PAVANI, DEUTSCHER, LÓPEZ, 1997).

Alguns fatores apresentados por FAPEC e SEBRAE-MS (2006) podem contribuir para o entendimento do baixo consumo de carne ovina no Brasil. São eles:

a) Baixa qualidade do produto ofertado, que é resultado do manejo deficiente dos rebanhos e do baixo nível de higiene nas operações de abate e comercialização. A maior parte da carne ovina produzida no Brasil ainda é oriunda de abates clandestinos.

b) Falta de padronização das carcaças. O consumidor ainda precisa contar com a sorte na hora de comprar carne ovina. É comum, em uma única bandeja, a mistura de carnes de diferentes cordeiros (quando é cordeiro). Além disso, não há uma variedade de cortes. É comum o consumidor chegar ao mercado querendo uma peça inteira para um churrasco e encontrar somente o corte fatiado, ou então querer fazer um tipo de prato com o corte fatiado e só encontrar a peça inteira.

c) Elevados preços praticados para o consumidor, impossibilitando a abertura de mercado e reduzindo a competitividade com os produtos concorrentes. O consumidor até poderia pagar a mais pela carne ovina, desde que tivesse certeza de estar adquirindo um produto de qualidade.

d) Irregularidade no fornecimento de carne e derivados ao mercado. Esta irregularidade se deve ao número reduzido de cordeiros produzidos para atender o mercado consumidor e a estacionalidade reprodutiva que faz com que a oferta de cordeiros não seja constante ao longo do ano. Este limitante na produção ovina está diretamente relacionado com o manejo reprodutivo.

2.3 A CONSTRUÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIO

O plano de negócio é um documento que descreve os objetivos de um negócio, os passos a serem dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas. Busca informações detalhadas sobre o ramo, os produtos e serviços que serão oferecidos, bem como informações dos clientes, concorrentes e fornecedores. Analisa os pontos fortes e fracos do negócio e

contribui para a identificação da viabilidade da idéia e na gestão da empresa (ROSA, 2007).

Um plano de negócio tem três funções. A primeira é que ele pode ser usado para desenvolver idéias de como um negócio pode ser conduzido, permitindo refinar estratégias e examinar a empresa sob todos os pontos de vista. A segunda é que um plano de negócio é uma ferramenta retrospectiva que permite avaliar o desempenho da empresa ao longo do tempo. A terceira função de um plano de negócio é ser ferramenta para captar recursos de financiadores ou investidores, reduzindo riscos (SIEGEL et. al, 1993).

O plano de negócio é único e deve refletir a realidade, as perspectivas e a estratégia da empresa. Possibilita a diminuição da probabilidade de morte precoce da empresa, pois parte dos riscos e situações operacionais adversas são previstas no plano de contingência (PAVANI, DEUTSCHER, LÓPEZ, 1997). Segundo os mesmos autores, o grau de credibilidade e a estrutura permitirão ter uma boa percepção do negócio por parte dos clientes, e isso está relacionado com a coerência dos dados apresentados.

Pavani, Deutscher e López (2007) lembram que no plano de negócio devem constar informações-chave relacionadas com as características do mercado, do produto ou serviço, das estratégias de marketing, dos planos de vendas e promoção, bem como o quadro gerencial da empresa. As informações devem ser discriminatórias e orientadas ao público que irá lê-lo, sendo que as operacionais servem para comunicação interna, focando no gerenciamento do negócio.

Neste tipo de documento a estrutura é dividida em:

a) Sumário executivo;

Segundo Dornelas et. al (2008), o sumário executivo é a seção mais importante de um plano de negócio, pois é nele que se deve prender a atenção dos leitores, impressionando-os com os aspectos mais eloqüentes da oportunidade de negócio.

Através do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Rosa (2007) aponta para elementos que devem compor um sumário executivo, sendo fundamental escrever um resumo dos principais pontos do plano de negócio, com dados dos empreendedores, suas experiência profissional e atribuições dentro do negócio, a missão da empresa, em qual setor está inserida sua atividade, qual a forma jurídica que a empresa se enquadra, assim como a questão tributária no âmbito federal; estadual e municipal. Além disso, é importante analisar o capital social disponível e as fontes de recursos para a implantação da empresa.

Para Pavani, Deutscher e López (2007) o resumo executivo deve apresentar de maneira rápida o conceito básico e os pontos mais importantes da empresa. O resumo é onde se reúne todas as idéias e planejamentos que se está propondo, por isso deve ser elaborado por último.

b) Descrição geral da empresa

A descrição deve apresentar as atividades fundamentais e a natureza da empresa, o estágio em que a mesma se encontra no mercado e os objetivos traçados (SIEGEL et. al, 1993).

Para Rosa (2007) é importante apresentar a missão da empresa, o papel que ela desempenha em sua área de atuação, a razão de sua existência, o ponto de partida, pois é a missão que identifica e dá rumo ao negócio.

Segundo Pavani, Deutscher e López (2007) é preciso fazer uma análise estratégica da situação atual da empresa, seus objetivos e metas. Para cada objetivo é preciso estabelecer metas através de estratégias de execução. Os pontos de apoio para elaborá-las são a análise das oportunidades, das ameaças, dos pontos fortes e fracos da empresa.

c) Análise do mercado

A finalidade deste item é explicar a oportunidade e que há um mercado significativo a conquistar. Qual a abrangência do setor em que a empresa irá se inserir, procurando expandir a definição do setor para deixar clara a amplitude da

oportunidade, mesmo que a intenção seja de atingir um nicho específico (DORNELAS et. al, 2008).

Nesta seção se deve determinar uma demanda para o produto ou serviço, definindo seu mercado total, os segmentos-alvos, a oportunidade, a importância e natureza desses segmentos. Para isso, costuma-se apresentar pesquisas de mercado, formais ou não, para auxiliar a legitimar as afirmações e compreender o mercado (SIEGEL et. al, 1993).

Segundo os mesmo autores um plano de comercialização pode ser apresentado de maneiras muito diversas, pois depende do tipo de negócio e complexidade do mercado, mas afirma que um sólido programa de comercialização deve ser crítico e geralmente recebe um exame detalhado, visto que todas as empresas precisam de certo volume de vendas para sobreviver.

A caracterização dos clientes é fundamental para conhecer e entender quais as expectativas e demanda de produto, os potenciais que podem ser explorados e poder conceber um produto que vá de encontro com as suas necessidades (DORNELAS et. al, 2008).

O grau de detalhamento e de apoio que deve ser obtido pode depender da parcela de mercado exigida para assegurar o sucesso. Se há consenso quanto ao grande potencial do mercado e se a projeção é de uma pequena participação no mesmo, são necessários menos detalhes e informações de apoio. Por outro lado, informações detalhadas são indispensáveis quando aumenta a parcela relevante do mercado (SIEGEL et. al, 1993).

Faz parte da análise de mercado voltar à atenção para as condições, orientadas para o mercado, que existem no ambiente externo à empresa, sendo as mais importantes o grau de concorrência existente e o tamanho do impacto sobre o empreendimento (SIEGEL et. al, 1993).

d) Plano de marketing

O plano de marketing é a maneira que uma empresa tem de estruturar a oferta de seus produtos no mercado. Quatro elementos são fundamentais para

constarem no plano, sendo eles o preço, o produto, a promoção e a distribuição (PAVANI, DEUTSCHER e LÓPEZ, 2007).

Para Siegel et. al (1993) os elementos distribuição, estratégia de preços, propaganda, promoções, análise de localização e respectivos orçamentos devem ser expostos, dependendo da importância que tem em relação a estratégia global de mercado.

Ao elaborar a estratégia de vendas e de distribuição é preciso descrever os mecanismos e veículos que a empresa usará para fazer seus produtos ou serviços chegarem aos clientes, se haverá a organização de uma rede de vendas e de distribuição e a necessidade ou não de funcionários com formação específica e um programa de comissões e incentivos (SIEGEL et. al, 1993).

Para os mesmos autores, a estratégia de preços deve fornecer uma estrutura geral da política de preços e a lógica que a gerou e o impacto da estratégia como um todo sobre o lucro bruto do negócio. A estratégia de propaganda e promoção muitas vezes muda com o desenvolvimento da empresa e não deve ser descrita de maneira muito explícita.

Quando se identifica uma oportunidade de mercado e se elabora a estratégia de marketing é fundamental fazer uma projeção de vendas, mesmo com as projeções financeiras sendo detalhadas no plano financeiro, pois uma análise de vendas pode ser eficaz para explicar e justificar o volume previsto de vendas. Algumas análises como vendas por período, vendas por produto ou serviço e a participação de mercado permitem projeções mais seguras e razoáveis (SIEGEL et. al, 1993).

Para Pavani, Deutscher e López (2007) é importante uma análise sobre os benefícios dos produtos, suas características, o ciclo de vida e os riscos da carteira de produtos. A dinâmica dos mercados, da concorrência e das tecnologias disponíveis impele as empresas a desenvolver novos produtos e serviços. Complementam afirmando que para estar competitivo é preciso estar atualizado com as tendências.

e) Plano operacional

Segundo Siegel et. al (1993) a importância de um plano operacional depende da natureza do negócio, mas como um instrumento de planejamento ele deve ser detalhado e profundo. Isso permite que o empreendedor resolva muitos problemas em potencial antes do início das operações.

No plano operacional é essencial articular e dar ênfase as vantagens competitivas operacionais e considerar como elas gerarão valor para o cliente. Nesta fase é preciso expor o ciclo de produção, permitindo avaliar o impacto no capital de giro (DORNELAS et. al, 2008).

Para Dornelas et. al (2008) é conveniente discutir a localização geográfica das instalações de produção e como isso melhora a vantagem competitiva da empresa. É preciso falar sobre a disponibilidade de mão-de-obra, legislação local, transportes e infra-estrutura, proximidade dos fornecedores, bem como a forma como as instalações serão adquiridas e previsões de crescimento futuro.

As questões mais frequentemente abordadas num plano operacional, segundo Siegel et. al (1993) são os planos de desenvolvimento de produtos; sua fabricação/produção; a manutenção e apoio técnico aos clientes e as influências externas que podem afetar o negócio.

Para Dornelas et. al (2008) a estratégia de desenvolvimento detalha o trabalho que tem de ser feito e o que é necessário para que seja bem sucedido. Como ferramenta de monitoramento desta etapa, é recomendado elaborar um cronograma de desenvolvimento com a programação dos objetivos principais. Isso permite o monitoramento e programação de atividades e um guia para acompanhar os resultados alcançados.

O desenvolvimento de produtos deve ser contínuo, sendo necessário que a empresa prossiga em seus esforços de inovação para manter uma posição competitiva e um processo de evolução. Quando se descreve as formas de fabricação ou produção é preciso deixar claro por qual processo a empresa irá produzir (SIEGEL et. al, 1993). Dornelas et. al (2008) lembra ainda que é fundamental dizer se haverá terceirização em determinadas etapas da produção e

que isso reduz custos fixos em equipamentos e instalações, implicando menor necessidade de levantar capital e ceder patrimônio.

Para a forma de produção muitos itens podem ser mencionados, mas para Siegel et. al (1993) é preciso incluir um perfil das instalações que serão usadas; uma exposição dos requisitos especiais da mão-de-obra necessária; um organograma da estrutura da empresa com responsabilidades e inter-relacionamentos e o mix de recursos que a empresa dispõe ou precisará captar. Além dos dados quantitativos em relação à produção, é conveniente abordar sobre os planos de controle de qualidade e os índices previstos de defeitos.

Assim como no plano de marketing, o plano operacional deve focalizar a atenção sobre influências externas, que podem assumir diversas formas e provir de uma série de fontes. Estas influências podem estar relacionadas com os recursos produtivos que uma empresa precisa, como mão-de-obra e matérias-primas, assim como um ambiente trabalhista hostil. Podem provir das mudanças na tecnologia, assim como dos clientes e das regulamentações que forçam numa mudança das operações da empresa por conta de diversas diretrizes. Ao detalhar as influências externas, o plano de negócio pode reduzir as incertezas e o risco de fracassos (SIEGEL et. al, 1993).

Numa abordagem clara e objetiva das necessidades da empresa, Siegel et al (1993) recomenda uma abordagem sobre a gerência e a organização, com uma apresentação da equipe gerencial, suas experiências individuais e os papéis decisivos na criação e operação do empreendimento; um organograma que apresente os relacionamentos e divisões de responsabilidade, bem como declaração de como os funcionários serão selecionados, treinados e remunerados e quais benefícios e incentivos estão planejados.

Para finalizar o plano operacional é preciso uma abordagem sobre a estrutura e capitalização da empresa. Aqui se identifica a forma jurídica da empresa e que espécie de recurso financeiro é preciso para o sucesso em seu início de vida. Deve-se apresentar qual a necessidade real de capital e as possíveis fontes (SIEGEL et. al, 1993).

f) Plano financeiro

A finalidade desta seção é formular um conjunto de projeções abrangentes e dignas de crédito, refletindo o desempenho financeiro previsto, e sendo estas preparadas com cuidado e fundamentações concisas para se tornarem os parâmetros mais importantes que medirão a atratividade da empresa (SIEGEL et. al, 1993).

No plano financeiro é preciso estabelecer as premissas para se chegar as projeções plurianuais que são compostas de projeções de lucro líquido, de balanço em função da operação, do plano de investimento e da captação de financiamentos. É preciso elaborar um fluxo de caixa e uma análise dos cenários e riscos (PAVANI, DEUTSCHER E LÓPEZ, 2007).

Para Dornelas et. al (2008) o crescimento da receita revela o lado positivo da oportunidades. As despesas indicam disponibilizar os produtos. O fluxo de caixa é um sistema de alarme antecipado de problemas potenciais e o balanço representa os recursos que serão precisos para implementar o negócio e fazê-lo funcionar.

Siegel et. AL (1993) traça algumas diretrizes que auxiliam na elaboração do plano financeiro para empresas novas ou que tenham entrado em atividade recentemente, sendo elas:

- a) Os dados devem ser confiáveis e refletir na exatidão das projeções;
- b) Aconselha-se projetar mais de um cenário financeiro;
- c) É importante analisar periodicamente as projeções, corrigindo-as quando necessário;
- d) O plano financeiro precisa estar de acordo com os dados apresentados no restante do plano de negócio.

As principais projeções que precisam ser incluídas no plano financeiro são a demonstração de resultado, um fluxo de caixa e o balanço. Em geral esperam-se projeções para cinco anos, sendo que destes os dois primeiros mostram como a

empresa sobreviverá e os outros três mostram o potencial de crescimento da empresa (DORNELAS et. al, 2008).

Os mesmos autores lembram que com as planilhas prontas é preciso uma explanação sobre uma visão geral das principais premissas que motivaram receita e despesas, a demonstração dos resultados e os impulsionadores de receita e custos, a descrição do fluxo de caixa com as injeções de capital, contas a pagar e a receber e por último a descrição do balanço mostrando como variam as principais proporções com o crescimento da empresa.

Segundo Siegel et. al (1993) o cálculo de alguns índices como de liquidez, de giro de ativos e de endividamento ajudam a avaliar o desempenho, projetado ou histórico, do negócio. Os autores incluem mais uma análise, o ponto de equilíbrio, ou seja, o momento em que a empresa equilibra as receitas e despesas. Este tipo de análise permite uma estimativa aproximada do volume de vendas que precisa ser gerado.

g) Construção de cenários

A construção de cenários consiste na simulação de valores e situações diversas para a empresa. Pode-se preparar cenários onde o negócio obtenha resultados pessimistas ou otimistas. Com isso é possível pensar em ações para evitar e prevenir-se frente às adversidades ou então para potencializar situações favoráveis. É preciso criar ações preventivas e corretivas (ROSA, 2007).

Para Rosa (2007) na construção de cenários é fundamental considerar que:

- a) Nos primeiros meses, as vendas devem ser menores que o previsto;
- b) O início das atividades seja um pouco mais demorado que o programado;
- c) As estratégias de *marketing* podem não surtir os efeitos esperados no curto prazo;
- d) Talvez seja necessário obter mais recursos financeiros que o previamente planejado; e
- e) As possíveis reações de concorrentes.

3 O PLANO DE NEGÓCIO

3.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A missão da empresa é produzir cordeiros oriundos de cruzamento industrial com ótimo acabamento de carcaça, garantindo cortes de qualidade, maciez e sabor, num sistema de produção completo e a pasto. Sua visão é produzir cordeiros padrão.

O principal produto são cordeiros oriundos de cruzamento industrial entre as raças Santa Inês (fêmeas deslanadas) e Dorper (machos puro sangue – PO), criados em sistema semi-intensivo, sob manejo nutricional, reprodutivo e sanitário que permitirá o abate dos animais com idade até seis meses, pesando entre 30 a 32 kg (peso vivo).

A Fazenda Morimbondo está localizada em Goiás, no município de Doverlândia. É gerenciada por pecuarista experiente na produção de bovinos de corte e há poucos anos vem iniciando a exploração, em menor escala, da ovinocultura de corte.

O empreendimento visa à produção de cordeiros padrão para o abate em abatedouros dos estados de Goiás, Distrito Federal, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. O principal objetivo do projeto é fornecer animais de boa qualidade, com idade e peso exigidos pelos clientes, adequado acabamento de carcaça e de forma contínua.

Para tal, as estratégias de produção, no que cabe ao manejo reprodutivo e alimentar foram elaboradas para se obter seis meses do ano com nascimentos. O manejo alimentar foi construído com base nas exigências nutricionais dos animais e seus diferentes estados fisiológicos (gestação, lactação, estação de monta), o que permite a exploração intensiva da capacidade produtiva das raças Santa Inês e Dorper, as quais foram estrategicamente utilizadas no projeto.

O capital de investimento é próprio e os desafios para otimização dos mesmos começa com a contratação de um profissional da área agrária para desenvolver todo o processo e a promoção de capacitações de todos os envolvidos

no projeto, bem como a orientação e o acompanhamentos da mão-de-obra contratada.

O investimento fixo inicial é de R\$ 102.790,00, principalmente para aquisição dos animais. O ponto de equilíbrio do projeto ocorre no Ano 13. O lucro líquido acumulado a partir do Ano 13 é próximo de R\$ 28.000,00 ao ano.

3.2 DESCRIÇÃO DO NEGÓCIO

A missão da propriedade é produzir cordeiros oriundos de cruzamento industrial com ótimo acabamento de carcaça, garantindo cortes de qualidade, maciez e sabor, num sistema de produção completo e a pasto. Sua visão é produzir cordeiros padrão.

O principal produto são cordeiros oriundos de cruzamento industrial entre as raças Santa Inês (fêmeas deslanadas) e Dorper (machos puro sangue – PO), criados em sistema semi-intensivo, sob manejo nutricional, reprodutivo e sanitário que permitirá o abate dos animais com idade até seis meses, pesando entre 30 a 32 kg (peso vivo).

O produto cordeiro será abatido em abatedouros da região Centro-oeste, nos estados de Goiás, Mato Grosso do Sul, Mato Grosso e Distrito Federal. Existe hoje uma rede de abatedouros especializados em abate de ovinos que estão localizados no entorno da Fazenda Morimbondó.

O negócio será gerenciado e administrado por um empresário com formação em administração de empresa e vários cursos em diferentes área do agronegócio, acumulando experiências no setor agropecuário da bovinocultura a mais de 20 anos e na área da ovinocultura por mais de 5 anos.

Para o desenvolvimento dos trabalhos técnicos será contratado um profissional zootecnista que será responsável em tempo integral pela produção, nutrição e manejos do rebanho.

3.2.1 Localização do empreendimento

O empreendimento se localiza no estado de Goiás, na microrregião do Sudoeste Goiano, nas proximidades da cidade de Jataí, cidade referência para

caracterização da região. Cidade localizada a 320 km de Goiânia-GO, 608 km de Cuiabá-MT, 924 km de São Paulo e 528 km de Brasília-DF se destaca como capital de grãos de Goiás, tendo sido considerada na safra 2003/2004, 2005/2006 maior produtor de milho e sorgo do Brasil e maior de soja de Goiás.

Geograficamente cortada por importantes rodovias federais e estaduais, como a BR-364, BR-060, BR-158, GO-184 e a GO-020, Jataí tem como municípios limítrofes Caiapônia, Mineiros, Itarumã, Aparecida do Rio Doce, Caçu, Cachoeira Alta, Rio Verde e Serranópolis.

Área	7.174,217 km ²
População	85.491 hab. [1]
Densidade	11,9 hab./km ²
Altitude	408 metros
IDH	0,793 [2]
PIB	R\$ 1.158.650 mil [3]
PIB per capita	R\$ 13.880,00 [3]

QUADRO 06 – DADOS DEMOGRÁFICOS E GEOGRÁFICOS DA CIDADE DE JATAÍ/GO.

1. Estimativas da população para 1º de julho de 2008 (PDF). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).
2. Ranking decrescente do IDH-M dos municípios do Brasil. Atlas do Desenvolvimento Humano. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (2000).
3. Produto Interno Bruto dos Municípios 2002-2005. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Fonte: www.wikipedia.gov, 2009.

Os dados mostram uma população acima de 85 mil habitantes, distribuídos numa média de 11,9 hab/km². O destaque da região é a economia gerada pela agropecuária, gerando um PIB per capita de mais de treze mil reais, segundo dados do IBGE (2005).

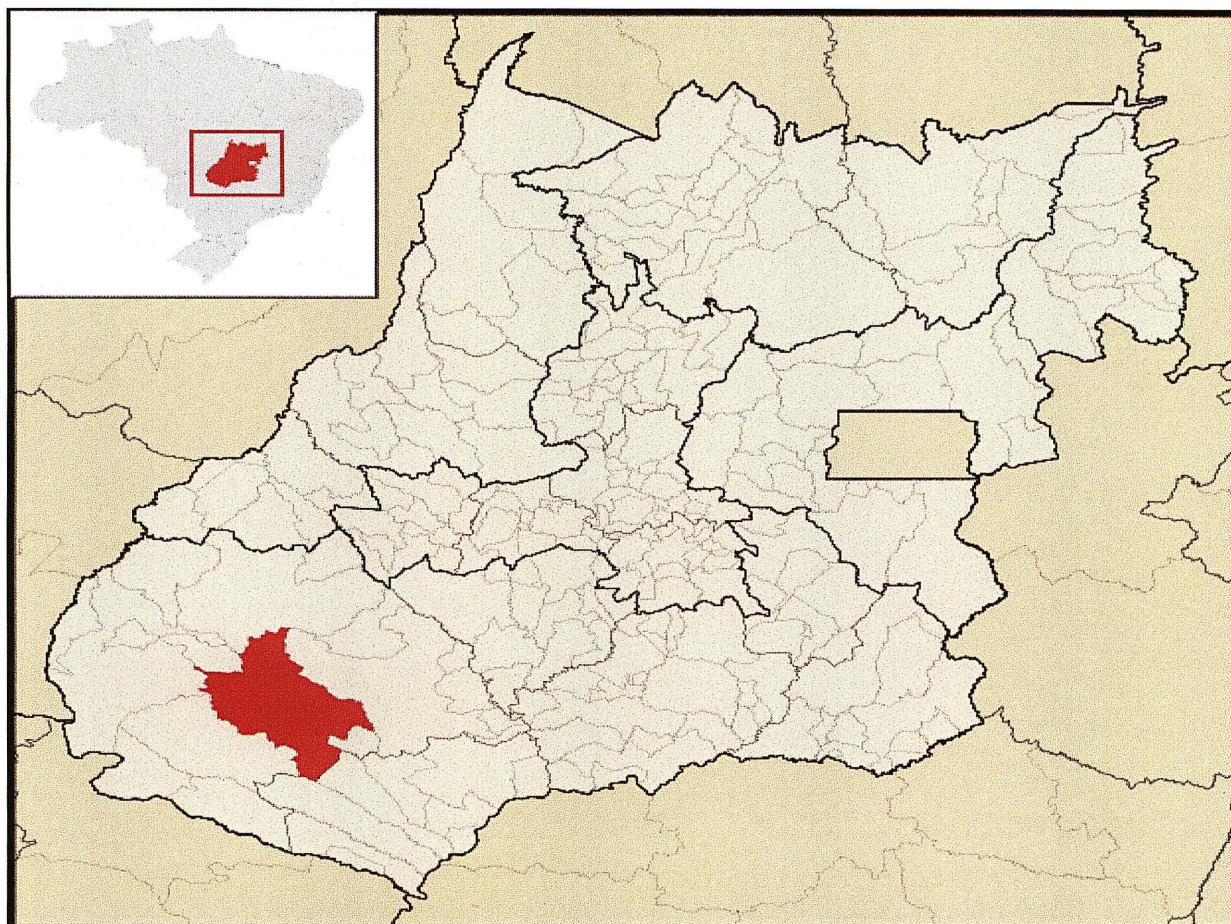


FIGURA 03 - LOCALIZAÇÃO DA CIDADE DE JATAÍ EM RELAÇÃO AO BRASIL E AO ESTADO DE GOIÁS.

Fonte: www.wikipedia.org, 2009.

A região está localizada no Planalto Meridional e é dominada por sedimentos antigos e faixas de derrames basálticos. O relevo se apresenta plano a suavemente ondulado, destacando certas elevações como serras e a presença de formas tabulares em superfícies dissecadas a leste e nordeste. A altitude do município varia de 600 a 900 metros. Na região se destacam os Rios Claro, Doce, Verde e Paraíso, além de outros como Campo Belo, Felicidade e Córrego Jataí (WIKIPEDIA, 2009).

Segundo dados do *site* Wikipédia (2009), a temperatura média anual é de 22 °C, podendo-se registrar temperaturas médias mínimas de até 4 °C. A temperatura média no inverno varia entre 10 °C e 27 °C e no verão varia entre 18 °C e 35 °C,

podendo chegar até 38 °C. A temperatura mais baixa registrada foi em 2000 de 0 (zero) graus Celsius (INSTITUTO NACIONAL DE METEOROLOGIA - INMET, 2007).

O maior índice pluviométrico ocorre entre os meses de outubro a abril, tendo um período de estiagem entre maio a setembro. O volume pluviométrico é de aproximadamente de 1.800 milímetros, distribuído irregularmente durante o ano (WIKIPEDIA, 2009).

3.2.2 Dados da propriedade

A Fazenda Morimbondo está localizada no município de Doverlândia/GO, porém muito próxima da cidade de Ponte Branca/MT, assim, a 229 km de Jataí e 127 km de Mineiros, ambos no estado de Goiás. É propriedade do atual pecuarista há 20 anos e possui área total de 155 hectares (ha), sendo 26 ha entre reserva legal (RL) e áreas de preservação permanente (APP), 2 ha de construções, 20 ha de pastagem *Brachiária brizantha*, cv. marandu, 100 ha de *Panicum maximum*, cv. Aruana e 4 ha de cana-de-açúcar e 3 ha de área para plantio de grãos, em geral o milho para silagem. A fazenda tem em um de seus limites a rodovia GO – 194 e ao sul o Rio Candieiro corte a propriedade como se pode observar na figura abaixo.

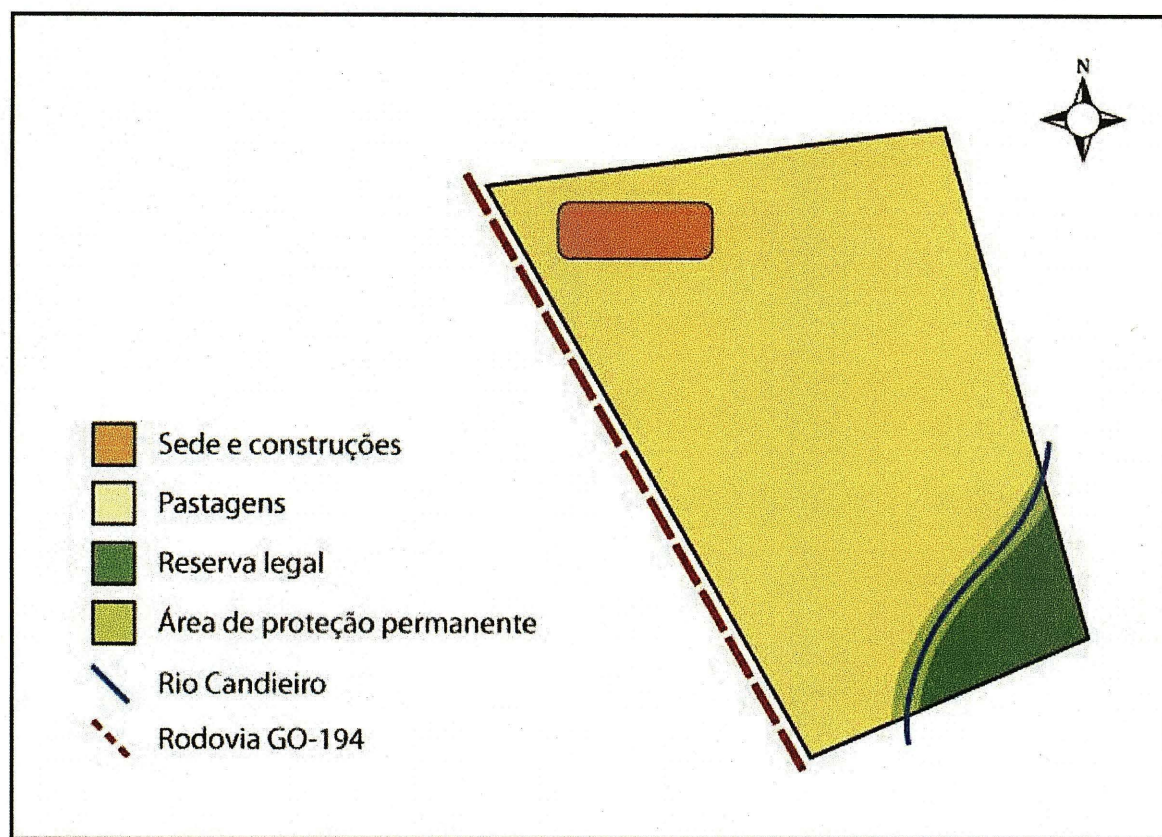


FIGURA 04 – PLANTA DA FAZENDA MORIMBONDO EM GOIÁS

Fonte: Próprio Autor, 2009.

A água para abastecimento de toda a propriedade é oriunda de dois poços, onde cada um possui uma bomba d'água para abastecer duas caixas de 5.000 litros cada. A rede de energia elétrica chega até a fazenda através da companhia de abastecimento CELG Distribuição S.A.

Na propriedade a principal atividade é a produção de bovinos, sendo à base do rebanho a raça zebuína. Há seis anos o proprietário iniciou uma pequena criação de ovinos para fins de comercialização, sendo o rebanho com predominância de características das raças deslanadas como Santa Inês e Morada Nova. Os dois sistemas de produção são extensivos e os produtos vendidos para abatedouros dos estados de Goiás e Mato Grosso, sendo a produção de bovinos as etapas de recria e engorda e a produção de ovinos em sistema completo (cria, recria e engorda).

A bovinocultura ainda é a principal atividade na fazenda e a maior renda advém da venda de animais para o abate. Totaliza hoje 200 bovinos machos, sendo que 100 em fase final de recria, 50 animais em fase de engorda e 50 animais terminados e prontos para o abate. O rebanho ovino é composto por 100 matrizes Santa Inês, com ótimo padrão racial e um reprodutor mestiço Santa Inês/Dorper. Atualmente as matrizes estão na fase inicial de gestação, sendo que todos os cordeiros nascidos no ano anterior já foram comercializados entre os meses de janeiro, fevereiro e o restante em março.

3.3 ANÁLISE DO MERCADO

A análise do mercado de carne ovina na região Centro-oeste do Brasil, com uma maior caracterização do estado de Goiás, é fundamental para que a cadeia produtiva seja estudada com foco nas formas de comercialização, preços praticados, compradores/abatedouros presentes na região e quais os principais canais de comercialização e destinação final do produto.

Os autores Holanda Junior, Sá e Araújo (2003) consideram a existência de três tipos de mercado para a carne ovina e um deles é o mercado extra-regional ou nacional, onde os maiores centros consumidores do Brasil estão localizados na região Sudeste e Centro-Oeste. Os tipos e as quantidades de carnes consumidas nestes mercados dependem do poder aquisitivo das populações, das tradições, dos costumes e da oferta de produtos.

Abaixo o quadro apresenta uma estimativa de consumo de carne ovina no Distrito Federal, onde o consumo estimado e a demanda aparente ficaram em 62 e 63 kg/ano respectivamente, dentro de uma população estimada de 3.100 habitantes, mas para um mercado potencial de 219 kg/ano. A venda de carnes passaria de 9 para 33 carcaças/dia.

Estado	Estimativa		
	População (em mil hab)	Consumo (kg/ano)	Venda de Carnes (carcaça/dia)
Distrito Federal (consumo estimado)	3.100	62	0,09
Distrito Federal (demanda aparente)	3.100	63	0,09
Distrito Federal (mercado potencial)	3.100	219	0,33

QUADRO 07 - ESTIMATIVA DE POPULAÇÃO, CONSUMO E VENDAS DE CARNE NO DISTRITO FEDERAL.

Fonte: Araujo e Medeiros, 2003.

No Distrito Federal, assim como em São Paulo e Rio de Janeiro, o mercado se apresenta como um centro consumidor bastante atrativo devido a uma grande parte da população se originar do Nordeste, onde o consumo de carnes ovinas e caprinas é uma tradição e por Brasília possuir uma das mais elevadas rendas *per capita* do Brasil (CARVALHO et al., 1999, citado por HOLANDA JUNIOR, SÁ e ARAÚJO, 2003).

Em pesquisa realizada no Distrito Federal pelo Núcleo de Agronegócio da Emater (2005) foram visitados três abatedouros, esses comercializaram juntos 2.672 kg de carne de ovinos por mês em 2005. Constatou-se ainda que os principais estados fornecedores de animais para o abate são os estados de Goiás, Minas Gerais, Bahia e Distrito Federal.

O quadro 08 mostra os principais estados do Centro-oeste fornecedores de matéria prima (ovinos) para o abate e os preços pagos ao ovinocultor conforme a idade dos animais e os tipos de produto gerados.

ABATEDOURO	ORIGEM DO PRODUTO	PREÇO MÉDIO DE VENDA (R\$/Kg)	PREÇO MÉDIO DE COMPRA (R\$/Kg)	TIPO DE PRODUTO
Associação Agroindústria de Caprinos e Ovinos – AICO Riacho Fundo-DF	DF, TO, GO, BA, MG	9,00	*3,50 (borrego) *2,30 (matriz) *2,30 (reprodutor)	Kg carne
São Sebastião Buriti Alegre-GO Sítio L&M Produtos Naturais Ltda Santo Antonio-DF	DF, GO, MG, BA DF, MG, BA, GO	8,50 14,00 14,00 30,00 33,00 14,00 34,90 8,00 8,50 4,50 11,00	*3,00 **7,00 7,00 7,00 7,00 7,00 7,00 7,00 7,00 7,00 7,00	Kg carne Pernil Picanha Contra-filé Filé Carré Carré francês Costela Buchada Kit Paleta

QUADRO 08 - COMERCIALIZAÇÃO DE OVINOS EM ABATEDOUROS DO CENTRO-OESTE DE DIVERSAS ORIGENS E COMERCIALIZADOS A DIFERENTES PREÇOS.

* Preço do peso vivo;

** Preço de carcaça

Fonte: Pesquisa de Campo, Núcleo de Agronegócios – EMATER/DF, 2005.

Pode-se analisar que Goiás está entre um dos estados fornecedor de carne ovina para abate. Minas Gerais, Distrito Federal e Bahia completam a lista de estados com forte presença da ovinocultura e importantes fornecedores de animais para o abate.

O melhor preço médio de compra para animais vivos é o borrego (R\$ 3,50/Kg de carcaça viva). O preço de carcaça ficou na média de R\$ 7,00/Kg em 2005. O diferencial de preço está na venda, com valores próximos de R\$ 30,00 o quilo para os cortes contra-filé, filé e carré francês.

Os resultados da pesquisa realizada pelo Núcleo de Agronegócios da EMATER/DF (2005) apontam para uma taxa média anual de crescimento do número de produtores e de produção de ovinos no Distrito Federal, entre 1999 a 2005, de 12,05 e 11,96 % respectivamente. Para uma população estimada em 2004 de

2.281.263 habitantes, estima-se um consumo de 333 toneladas de carne ovina no Distrito Federal.

A mesma pesquisa constatou que a produção prevista para 2005 é de 73 toneladas e estima um déficit de 260 toneladas. Para suprir a demanda o Distrito Federal seria necessário elevar a taxa média mensal de crescimento da produção de 1% para 13,55%. Isso representaria uma oferta de 152 carcaças/mês.

Com o objetivo de identificar a origem do produto, consumo, formas de apresentação e preço de venda, a pesquisa da EMATER (2005) foi aplicada em diferentes canais de distribuição do Distrito Federal, sendo 9 restaurantes, 14 feiras, 45 supermercados, 3 abatedouros e 6 churrascarias.

Constatou-se que dos 45 supermercados visitados, apenas 8 comercializavam carne ovina e o maior fornecedor para este tipo de estabelecimento foi o Distrito Federal, sendo o produto comercializado em cortes. Nos restaurantes, 9 lojas apresentaram pratos a base de carne ovina ou buchada sendo os principais fornecedores os estados de Goiás, Distrito Federal e Mato Grosso. O volume total de venda nos 9 restaurantes chegou a 2.086 kg de carne por mês.

Com um volume de vendas total nas 7 feiras, das 9 pesquisadas, foi de 6.162 kg/mês de carne de ovinos. A origem do produto é variada, mas se destacam os estados do Distrito Federal, Goiás, Minas Gerais, Bahia e Mato Grosso.

Nos supermercados pesquisados, os cortes são comercializados congelados ou resfriados, já nas feiras e na compra do produto pelos supermercados, predomina as embalagens plásticas ou caixas de papelão. Nas feiras é comum encontrar o produto exposto sem qualquer tipo de embalagem.

Quando se analisou os preços praticados em diferentes canais de comercialização, a pesquisa Emater/DF (2005) constatou que comparando preços pagos em R\$/kg de alguns cortes de carne do cordeiro abatido, praticados em 2005 no Distrito Federal, são os restaurantes que praticam os maiores preços de compra, variando de 25 a 46% acima que os preços das feiras e churrascarias. Há fortes indícios que essa diferença estar relacionada com a origem do produto, pois os animais que são abatidos em abatedouros agregam mais valor ao produto final.

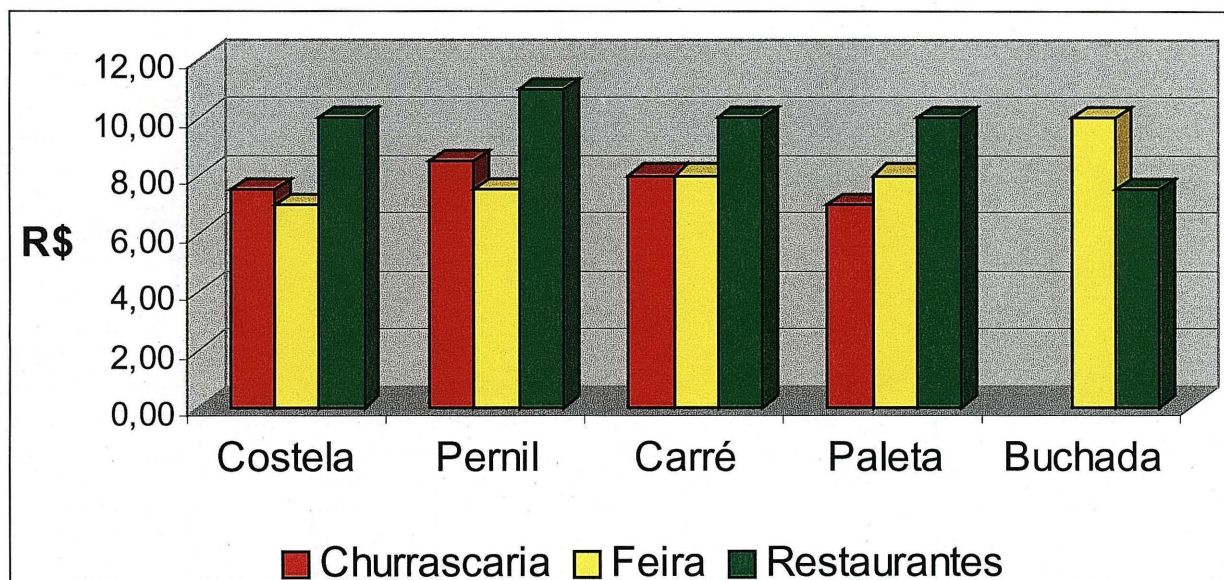


GRÁFICO 05 – PREÇO NOMINAIS EM R\$/KG PRATICADOS NA COMPRA DE CARNE DE OVINOS EM 2005 NO DISTRITO FEDERAL.

Fonte: Pesquisa de Campo, Emater/DF, 2005.

Dentre os cortes cárneos, costela, pernil, carré e paleta, os melhores preços são para o pernil ovino, onde o preço pago variou de aproximadamente R\$ 7,00/Kg a R\$ 11,00/Kg.

Para a comparação dos preços reais praticados em supermercados em 2003 e 2005, constatou-se valores inferiores a inflação (medida pelo IGPM) no período que foi de 23,65%. As causas podem estar relacionada com o crescimento da oferta do produto, 11,96 % ao ano, no período de 1999 a 2005 e preços do produto importado de outros estados principalmente da Bahia.

Sobre os preços de comercialização em feiras foi observada uma variação de preço do produto. Na sua maioria a carne é vendida com um preço único, não se observando variação de preços entre os cortes, ou como peça inteira (preço de carcaça), apenas resfriada e, portanto, com menor tempo de prateleira.

Segundo dados da FAO, Zanella (2007) constata que no período de 1997 a 2000, os preços sofreram uma queda acentuada causada por instabilidades mundiais no mercado de carnes em geral. A partir de 2001, observou-se uma forte recuperação dos preços e chegou a atingir recordes históricos em meados de 2005.

Desde então, os preços vêm apresentando leves reduções, refletindo ajustes na oferta, mas ainda se mantêm em níveis elevados.

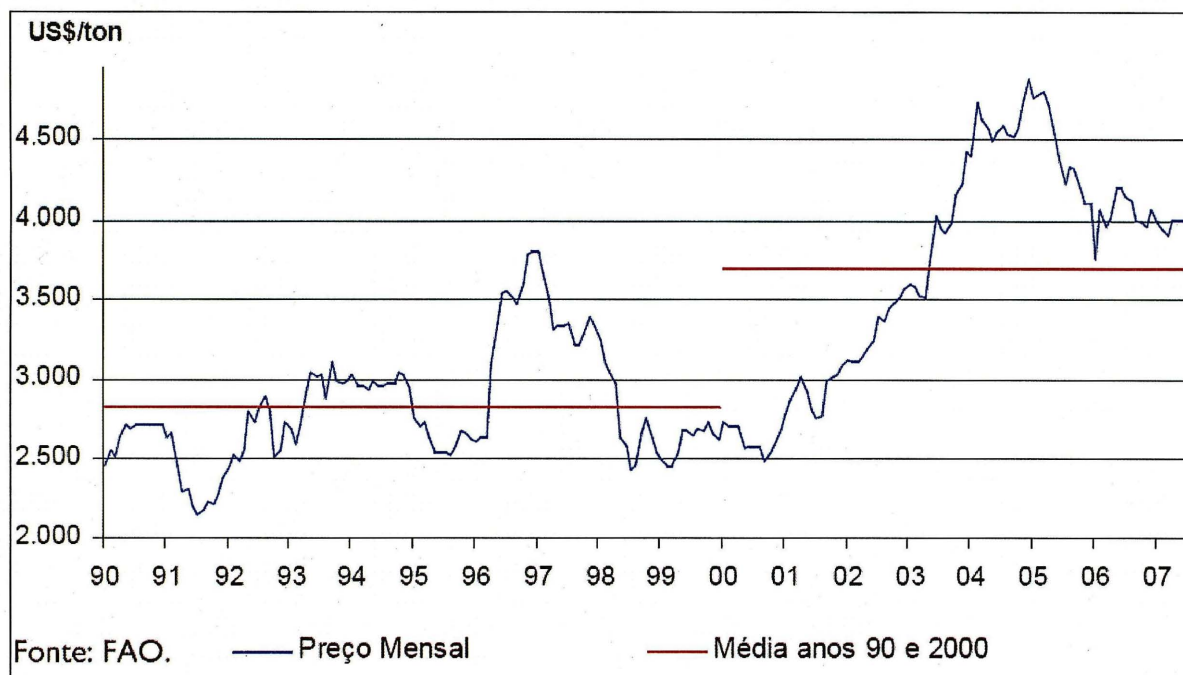


GRÁFICO 06 – INDICADOR DE PREÇO INTERNACIONAL DE CARNE OVINA DE 1990 A 2007.

Fonte: FAO, 2007.

Uma das conclusões da pesquisa EMATER/DF (2005) é que para ter acesso aos canais de comercialização, como supermercados, churrascarias e restaurantes, uma das barreiras é a falta de escala de produção, que compromete a oferta e a frequência de entrega do produto.

Tendo um panorama geral da carne ovina da região centro-oeste, estabelece-se que o principal nicho de mercado para o plano de negócio está focado na região Centro-oeste, em especial no estado de Goiás e no Distrito Federal, visto que os clientes (abatedouros) estão localizados nestas regiões e distribuem seus produtos para estabelecimentos comerciais como restaurantes, churrascarias, feiras e casas de carne localizados em Brasília, onde se concentram consumidores finais em potencial e que possuem a maior renda *per capita* do Brasil.

3.3.1 Os clientes

Os clientes são indústrias de carnes que possuem infra-estrutura para abate, processamento e distribuição dos produtos. Dentre os principais abatedouros da região Sudeste e Centro-oeste, destacamos uma rede de indústrias que se localizam no entorno da fazenda, facilitando assim o transporte de animais para o abate e posteriormente a distribuição aos principais centros consumidores da carne de cordeiro.

a) Agroindústria de Caprinos e Ovinos - AICO

A AICO, empresa de responsabilidade de Eldi Caetano Evangelista, está localizada em Riacho Fundo/DF. Abate aproximadamente 250 ovinos/mês, mas possui capacidade de abate para 400 ovinos/mês.

A AICO abate ovinos com padrão de peso e idade e sem distinção de raças, sendo animais, machos e fêmeas, com até 8 meses de idade. O peso vivo de compra fica na faixa de 25 a 35 Kg e o preço é negociado caso a caso direto com os produtores da região, porém o frete é de responsabilidade do vendedor.

A empresa não presta serviços a terceiros e realiza o abate dos animais de suas próprias negociações. Os produtos são comercializados através da Marca AICO e atende o Distrito Federal e embaixadas de países do Oriente Médio.

b) Margen S/A

O Margen atua a mais de 20 anos no mercado agropecuário. É uma grande empresa do setor de carne no Brasil, desde o abate, produção de charque, até a comercialização de carne in natura e subprodutos de origem bovina, com capacidade diária de abate de 6.000 cabeças de gado.

As unidades abatedoras do Margen utilizam modernos recursos tecnológicos em todas as etapas da produção. A empresa conta com uma carteira de mais de 22.000 clientes ativos localizados no Brasil e no exterior, em cerca de 30 países, sendo a África do Sul, Albânia, Arábia Saudita, Argélia, Bulgária, Chile, Croácia, Egito, Emirados Árabes, Hong Kong, Irã, Maurício, Noruega, Peru, Romênia, Rússia, Suíça, Cingapura, Macedônia, Nova Caledônia, entre outros.

Possui 16 unidades industriais que estão estrategicamente localizadas nos estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Paraná, Pará, Rondônia e Tocantins, com a base de pecuaristas fornecedores localizada a uma distância média de 300 km de cada uma das unidades industriais. Tal posicionamento geográfico proporciona baixos custos de transporte, tanto dos pecuaristas até as unidades industriais, como destas até os clientes, e um menor risco de eventuais problemas fitossanitários.

A missão da empresa é estar à frente do setor atuando de forma segura e rentável na produção de alimentos à base de proteína animal (carnes) acompanhando as tendências do mercado nacional e internacional, interagindo com rapidez e inteligência nas comunidades onde atua.

A visão é ser mais dinâmica empresa do setor de carnes do país, com forte presença no comércio internacional, com responsabilidade social e ambiental respeitando as comunidades onde atua, e atendendo às necessidades dos consumidores.

A Companhia possui o serviço de inspeção federal (SIF) em todas as suas unidades industriais, o que permite a comercialização de produtos entre estados brasileiros, e também a exportação.

Os produtos desossados são embalados a vácuo, acondicionados em caixas de papelão, classificados por corte e data de produção, e colocados em câmaras frigoríficas. A embalagem é realizada de acordo com os padrões regulamentados pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e segue critérios que garantem a manutenção das qualidades nutricionais, e que sejam adequados ao transporte.

Em todas as suas unidades industriais, a Companhia mantém três programas para garantir a qualidade e a segurança dos alimentos. São eles:

a) Boas Práticas de Fabricação (BPF): este programa controla, junto com a análise do produto final, a água; as contaminações cruzadas; as pragas; a higiene e o comportamento do manipulador; a higienização das superfícies e o fluxo do processo.

b) Análise de Perigos e Pontos Críticos (APPCC): sistema que permite levantar os perigos (biológicos, químicos e físicos) que podem ocorrer na linha de produção de um determinado alimento e controlá-los, nos Pontos Críticos de Controle (PCC), durante a produção.

c) Procedimento Padrão Higiene Operacional (PPHO): a higienização de toda área na fábrica onde se manipula alimentos. Deve ser aplicado com a frequência ideal para manter o local e as superfícies onde o alimento será manipulado a níveis microbiológicos aceitáveis.

Os produtos que a empresa comercializa estão divididos em:

a) Bovinos: Brasboi; Brasboi Grill; Nature Beef; Natural Beef; Linha Suprema; Linha Margen Grill; Linha Grill Maxi Meat

b) Charque: Bom Charque; Rosarial; Margen Charque

c) Ovinos: Margen Cordeiro Nobre

d) Ratite: Margen Avestruz

e) Suínos: Margen Suínos

Desde O Projeto Margen Cordeiro Nobre considera como cordeiro nobre animais com 25 a 35 Kg de peso vivo e no máximo 6 meses de idade. Os cortes são destinados principalmente para o Estado de São Paulo, nas cidades de São Paulo; Campinas, Bauru e Araraquara. No Paraná distribui para Curitiba, assim como em Blumenau-SC e Brasília-DF. Os principais cortes são carré; bisteca; costela; paleta; pernil; french rack; rack; kit cordeiro; cordeiro inteiro; kit miúdos e kafta de cordeiro.



FIGURA 05 – CORTES DE CARNE DE CORDEIRO EMBALADAS E IDENTIFICADAS COM A MARCA MARGEN CORDEIRO NOBRE.

Fonte: Margen Cordeiro Nobre, 2007.

O projeto Margen Cordeiro Nobre adquire animais de vários estados, como se pode observar na figura abaixo. Os principais fornecedores são Goiás (33,4%), Mato Grosso (19%) e Mato Grosso do Sul (13,5%). Os estados de Minas Gerais, São Paulo e Bahia também são fornecedores de cordeiros, porém em menor proporção.

A unidade de abate de ovinos está localizada em Goiás, no município de Rio Verde. Com 248 funcionários e 8.105 m² de área construída, possui capacidade de abate de 200 cabeças/dia, com habilitação para abate e comercialização dos produtos.

c) Asa Alimentos

Fundada em 1994, a Asa Alimentos está presente nos estados de Goiás, Tocantins, Pará e São Paulo. Sob responsabilidade de Aroldo Neto, atua nas praças do Distrito Federal e região num sistema de compra direta dos produtores, remunerando o produto por kg de carcaça. Os animais abatidos são principalmente das raças Santa Inês, Ille de France, Dorper e Texel, com peso vivo de 35 a 40 kg e com idade entre 6 a 7 meses.

Os frigoríficos da Asa estão localizados em Aguiarnópolis (TO), Brasília (DF) e Nova Veneza (GO). O frete é pago pelo produtor e a capacidade de abate da unidade do Distrito Federal é de 300 animais/mês.

Sua atuação abrange toda a cadeia produtiva. Criação de aves – avós, matrizes e frangos de corte - suínos e ovinos, fabricação de rações e armazenamento de grãos, abate, processamento e comercialização de alimentos refrigerados.

O negócio Asa Alimentos é produzir e comercializar alimentos, viabilizando pólos de produção agropecuária. Sua missão é desenvolver agronegócios e produzir alimentos de qualidade, de forma inovadora e flexível, numa visão de ser uma empresa de referência nacional no agronegócio e na produção de alimentos.

Os principais valores são credibilidade, flexibilidade, integridade e ética, qualidade, inovação, responsabilidade social, ambiental e bem-estar animal.

Bonasa traz experiências na produção de alimentos refrigerados e dedicação para garantir ao consumidor produtos de alta qualidade, em perfeitas condições, agregando praticidade e uma apresentação impecável.

A marca possui produtos de carne de aves, suínas e outros produtos congelados, além da linha de congelados de ovinos.

O setor industrial investe continuamente no desenvolvimento de novos produtos, na evolução tecnológica de suas linhas de produção para otimizar os processos produtivos e superar as expectativas dos consumidores atendendo integralmente as exigências de controles sanitários, higiênicos e ecológicos.

O centro de distribuição está localizado no Setor de Indústrias de Brasília, onde são estocados os alimentos frigoríficos. Uma frota de caminhões é responsável pela distribuição diária dos produtos nos mercados de Brasília e Goiás.

d) Frigorífico JS de Ovinos

Empresa de médio porte construída para o abate exclusivo de ovinos, situada em Campo Grande/MS, com distribuição de produtos nos principais mercados do Brasil e exterior. A compra de animais é de toda a região do Centro-oeste e Paraná. Sua capacidade de abate é de 500 animais/dia, mas atualmente abate 200 animais/dia. Os produtos são cortes especiais direcionados a churrascarias, e auto-serviço, fornecendo também carcaças inteiras congeladas ou resfriadas, todos produto com certificado SIF.

e) Sítio L&M Produtos Naturais Ltda

O empreendimento começou com o Frigorífico Candango e, posteriormente, criou-se a marca Cabrito Candango, para comercializar cortes congelados de cordeiros e cabritos.

A empresa está localizada em Brasília e adquire animais para o abate cabritos e cordeiros com até um ano de idade. A capacidade de abate é de 600 animais/mês, mas abate aproximadamente 400. A venda de produtos no mercado com as marcas Cabrito Candango e Cordeiro Candango possui inspeção estadual, mas a certificação do Sistema de Inspeção Federal (SIF) do Ministério da Agricultura está em trâmite.

A marca Candango está a seis anos no mercado expondo os produtos e fazendo divulgação. A empresa é fornecedora de restaurantes e pequenos mercados da capital federal. O carro-chefe das vendas são os cortes de carneiro, como o french rack (costelinha com ponta raspada), o pernil curto, a paleta, a costela fatiada, o contrafilé, filé mignon, kit buchada, lingüiça, picanha e leite de cabra.

f) Frigorífico Andrade

Localizado na cidade de Nova Andradina, em Mato Grosso do Sul, abate 500 ovinos/mês, mas sua capacidade é de 300 ovinos /dia. A compra de animais é de

cordeiros com até 6 meses de idade e até 30 kg de peso vivo. O abatedouro Andrade tem estrutura mista, podendo abater bovinos e ovinos, e possui o Sistema de Inspeção Federal (SIF).

g) Premium Abatedouro

O abatedouro está localizado em Cuiabá, em Mato Grosso e abate 50 animais/semana com Serviço de Inspeção Federal (SIF), porém a capacidade de abate é de 30 animais/dia. O padrão animal para compra são animais de perfeita sanidade e com até 35 kg de peso vivo e até 6 meses de idade. Já estão no mercado cortes como carré, T Bone, paleta, pernil e costela com a marca Cordeiro Premium. Também fazem parte de um projeto da empresa o desenvolvimento de embutidos como cafta, hambúrguer e lingüiça.

h) Frigorífico Tatuibi

Com planta mista para abate de bovinos e ovinos, o frigorífico está instalado na Vila Santa Rita de Cássia em Cassilândia/MS. Compra e venda produtos e possui capacidade de abate de 300 animais/dia.

Empresa	Localização	Letra na Figura ...	Responsável	Contato
Agroindústria de Caprinos e Ovinos – Aico	Riacho Fundo/DF	B	Eldi Caetano Evangelista	(61) 3552-3831 (61) 3382-1308
Margen S/A	Rio Verde/GO	D	Verena Suaiden	(64) 3611-7700
Asa Alimentos	Brasília/DF	B	Aroldo Neto	(61) 2106-3733 aroldon@asaalimentos.com.br
Frigorífico JS de Ovinos	Campo Grande/MS	F	Sergio Tomanquevez	67-33886060 comercial@jsovinos.com.br
Sítio L&M Produtos Naturais Ltda	Brasília/DF	B	Didácio Milhomens Barros	(61) 3963-0954 (61) 3963-0952
Frigorífico Andrade	Nova Andradina/MS	H		(67) 3441-8000 (67) 9978-1372
Premium Abatedouro	Cuiabá/MT	J		(65) 3624-3871 - bravel@terra.com.br
Frigorífico Tatuibi	Cassilândia/MS	L		(67) 3596-8500 aneto@tatuibi.com.br

QUADRO 09 - INFORMAÇÕES DOS ABATEDOUROS DE OVINOS DO CENTRO-OESTE.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2009.

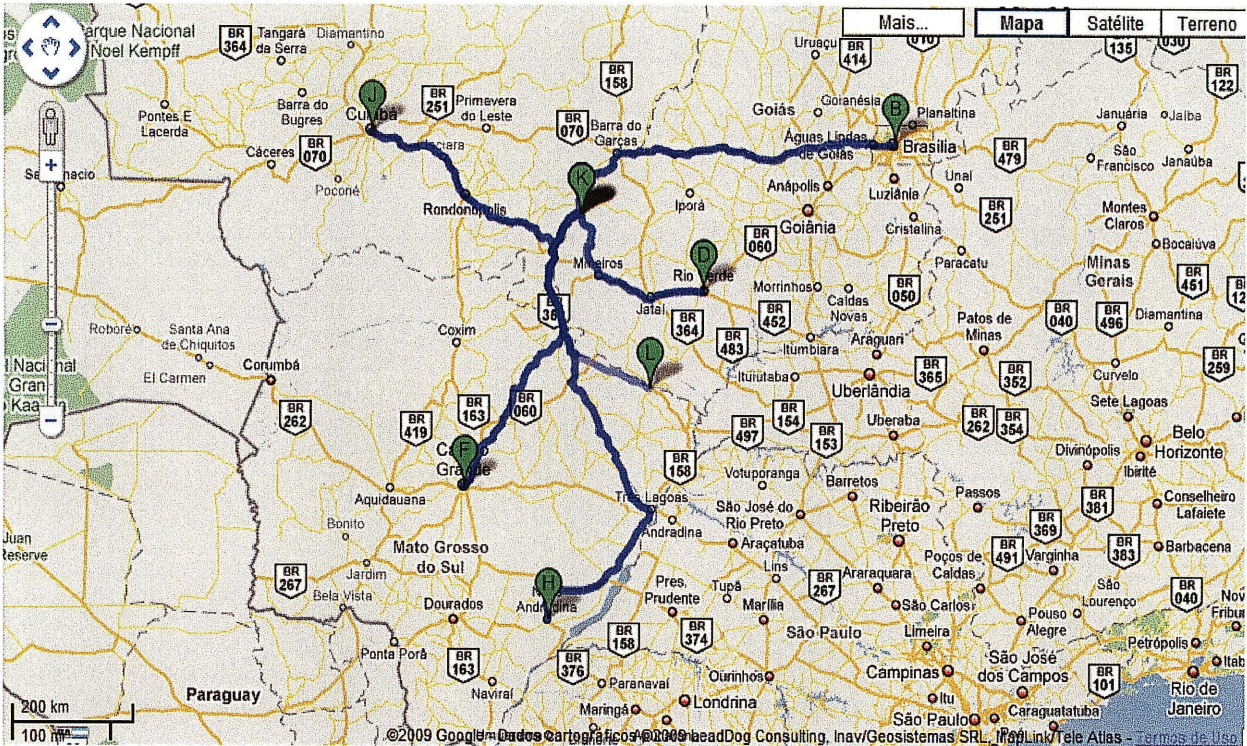


FIGURA 06 – REDE DE ABATEDOUROS DE OVINOS, SENDO PONTE BRANCA/MT (LETRA K) A CIDADE DE REFRÊNCIA.

Fonte: www.maps.google.com.br, 2009.

Na figura acima podemos ver uma rede de abatedouros no entorno da cidade mais próxima da sede da Fazenda Morimbondão. No total são oito plantas industriais que abatem ovinos, sendo três delas estão localizadas no Distrito Federal e três em Mato Grosso do Sul. Goiás e Mato Grosso também possuem uma indústria cada um.

Empresa	Rota de Ponte Branca/MT para	Distância (km)
Agroindústria de Caprinos e Ovinos – Aico	Riacho Fundo/DF	654
Margem S/A	Rio Verde/GO	315
Asa Alimentos	Brasília/DF	644
Frigorífico JS de Ovinos	Campo Grande/MS	550
Sítio L&M Produtos Naturais Ltda	Brasília/DF	644
Frigorífico Andrade	Nova Andradina/MS	845
Premium Abatedouro	Cuiabá/MT	475
Frigorífico Tatuibi	Cassilândia/MS	407
Média total	567	

QUADRO 10 – DISTÂNCIA E A MÉDIA DE DESLOCAMENTO, EM QUILOMETROS, ENTRE O LOCAL DO EMPREENDIMENTO E OS ABATEDOUROS DA REGIÃO.

Fonte: www.maps.google.com.br, 2009.

Com base na rota de Ponte Branca até as cidades com os abatedouros é possível observar a distância a ser percorrida para o transporte dos animais, ficando a média da distância em 567 km.

3.3.2 O consumidor final

É importante ressaltar que o reconhecimento do consumidor como a figura mais importante de um sistema agroindustrial exige uma mudança comportamental de todos os atores da cadeia produtiva. É preciso perceber que um ator (por exemplo, o criador de ovinos) materializa sua receita ao vender seu produto para o elo seguinte da cadeia (o frigorífico), mas as vendas de carne só aumentarão se estas chegarem ao consumidor com o preço e a qualidade que ele deseja. Portanto, as disputas produtor x frigorífico não devem chegar ao ponto de gerar desabastecimento dos pontos de venda ou descuido na qualidade, sob pena de os consumidores desistirem do produto final e procurar outros substitutos (carne de frango, por exemplo) (FAPEC e SEBRAE-MS, 2006).

Segundo levantamento da FAPEC e SBRAE-MS (2006) os consumidores das carnes de caprinos e ovinos se caracterizam pelo alto nível de exigência com a qualidade, uma vez que estes em sua maioria determinam se por ser um público de classe A e B, que, muito bem informado, estará sempre atento à qualidade do produto expressa no processo de produção e embalagem. Sabe-se que a coloração da carne ovina é um importante fator de qualidade que pode ser apreciado pelo consumidor. Varia de uma coloração rosada (cordeiro), passando por um vermelho vivo (adulto) e chegando a um vermelho escuro (animais velhos).

Lucena et. al (2008) realizando pesquisa exploratória entre produtores, beneficiadores e consumidores final, no estado do Mato Grosso do Sul, levantaram que em relação aos atributos positivos essenciais para o consumo da carne ovina, boa partes dos entrevistados aderiram ao sabor diferenciado (38,14%) e ao baixo teor de colesterol existente em sua estrutura cárnea (32,67%). Uma pequena parcela dos consumidores, apenas 6,07%, atribuíram como um aspectos positivos da carne a real procedência no que confere seu controle de qualidade através do sistema de inspeção federal ou estadual.

Ainda atentou – se ao fato de que pelo menos 2/4 dos votos foram de entrevistados com nível de escolaridade superior completo ou incompleto sendo mais de 75% mulheres. O fator sanidade animal é muito bem visualizado pelas chefas de família e servem como critério para tomada de decisão a uma elevação ou redução do consumo futuro.

Quando se analisou o comportamento de compra dos entrevistados, constatou-se que são fatores limitantes para o consumo de carne ovina a renda limitada e a ampla cesta de bens ofertada pelo mercado (oferta elástica) de bens substitutos similares a carne ovina, como as bovinas, avícolas, suínas e outras.

Logo, leva a crer que o público consumidor da carne ovina tende a ser em sua grande maioria aquela pequena fatia de consumidores detentora a uma renda acima dos cinco salários mínimos mensais. Esta pequena fatia dos consumidores detém um nível de escolaridade acentuada e faixa etária entre 30 a 59 anos de idade, além de maiores conhecimentos gastronômicos.

A pesquisa também levantou que os locais com maiores freqüências de consumo de carne ovina no Estado de Mato Grosso do Sul, foram os Bares/choperias e as churrascarias/rodízios, com 39,54% e 28,68% respectivamente. Importante ressaltar que dos consumidores freqüentadores do primeiro ambiente quase 60% são clientes da faixa etária entre 20 a 29 anos de idade e em relação às churrascarias/rodízios estes somam quase 80% aos clientes com faixa etária mais acentuada, ou seja, a clientela que vai dos 40 a 59 anos de idade.

Em relação aos restaurantes, terceiro local com maior freqüência de consumo (19,65%), o principal público deste ambiente se caracterizou com menos de 1/3 dos entrevistados, sendo os consumidores com faixa etária entre 30 a 39 anos de idade.

Para os açougues quanto aos supermercados estes foram os locais com menor freqüência de consumo da carne ovina, ou seja, o primeiro com 6,31% e o ultimo com 5,20% de aceite dos consumidos. Um dos pressupostos apontado pela pesquisa de Lucena et. al (2008) para a limitada procura de carnes ovinas em açougues, supermercados e hipermercados pode ser pautada segundo observações

da pesquisa como falta e irregularidade da oferta; baixa qualidade do produto quando colocado à venda; má apresentação comercial do bem oferecido nos mercados; falta de padronização das carcaças e elevados preços praticados para o consumidor.

Para os autores da pesquisa, ficou ressaltado que as frequências de pedidos das carnes de frango e bovina são inúmeras vezes maiores nos bares e choperias sendo 34,72% pedidos relacionados ao consumo da carne de frango e 32,14% os da carne bovina, relegando apenas 14,43% ao consumo da carne ovina.

Segundo levantamentos para o plano de negócio, os abatedouros que constituem os clientes do mesmo, distribuem seus produtos principalmente para o mercado interno e principalmente para os supermercados, restaurantes e casas de carne especializadas em Brasília, onde os consumidores finais com perfil e condicionantes favoráveis para o consumo de carne ovina estão localizados.

Este fato cria uma vantagem competitiva para o empreendimento, visto que com as exigências dos consumidores de carne de cordeiro, o produto da Fazenda Morimbondo terá padrões procurados pelos abatedouros e exigidos pelo consumidor final, criando uma relação de confiança entre os participantes da cadeia de produção da ovinocultura e a garantia de produto de qualidade para o consumidor final.

3.3.3 Os concorrentes

A análise dos concorrentes é estratégia de compreensão e visão de negócio. Compreende dos tipos de concorrência, os diretos e indiretos.

3.3.3.1 Concorrentes diretos

A concorrência direta na cadeia da ovinocultura é bastante incipiente, visto que a demanda por carne de cordeiro é maior que a produção nacional, tendo o Brasil que realizar importações do produto principalmente do Uruguai, Argentina e Nova Zelândia anualmente. Estima-se que 50% da carne ovina consumida no Brasil seja proveniente de importação e que mesmo com um consumo per capita de apenas 700 gramas/hab/ano, a produção nacional precisa crescer consideravelmente para atender esta demanda.

Nos últimos anos muitas propriedades rurais vêm investindo na ovinocultura e na sua intensificação, mas ainda são poucas as propriedades que atingem níveis de produção significativos e conseguem oferecer produtos de qualidade e com continuidade. Assim, na conjuntura atual da ovinocultura no Brasil, os ovinocultores não são tidos como concorrentes diretos, mas sim como modeladores de uma nova visão de produção.

3.3.3.2 Concorrentes indiretos

Segundo IBGE (2003) o Brasil é possuidor do principal rebanho comercial bovino do mundo, atingiu em 2003 um efetivo de 195,551 milhões de animais, representando um crescimento de 5,51% em relação ao ano anterior. Já o maior número de animais é formado por galos, frangas, frangos e pintos e teve um crescimento de 1,35% de um ano para outro, alcançando 737,523 milhões de cabeças.

Rebanho	Número de cabeças
Galos, frangas, frangos e pintos	737.523.096
Bovinos	195.551.576
Galinhas	183.799.736
Suíno	32.304.905
Ovino	14.556.484
Caprino	9.581.653

QUADRO 11 – EFETIVO DO REBANHO BRASILEIRO EM 2003.

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Pesquisa da Pecuária Municipal, 2003.

A mesma pesquisa apontou para a região Centro-Oeste com o maior rebanho de bovinos do País (69,9 milhões) e um crescimento de 6,59% no número de cabeças, acima da média nacional (5,51%). Os estados do Mato Grosso do Sul e Mato Grosso são os principais produtores, concentrando, respectivamente, 12,78 % e 12,59% do rebanho brasileiro.

Quanto ao efetivo de galos, frangas, frangos e pintos, os maiores produtores se encontravam na região Sul, destacando-se os estados de Santa Catarina e Paraná. Em termos municipais, a principal cidade produtora foi Guapiaçu (São Paulo), seguida por Pará de Minas (Minas Gerais) e Caxias do Sul (Rio Grande do Sul).

Assim, com um rebanho de aves e bovinos de 50 e 13 vezes maior, respectivamente, que o rebanho de ovinos, estas duas atividades são fortes concorrentes indiretos da carne ovina pela grande oferta e preços de compra mais acessíveis, influenciando significativamente na substituição de produtos com preços mais elevados, como são considerados os produtos da ovinocultura.

3.3.4 Os fornecedores

A aquisição dos reprodutores da raça Dorper seguirá os critérios da Associação Brasileira de Criadores de Ovinos (ARCO), estabelecidos através do Regulamento do Registro Genealógico, em seu Art. 15:

“Puros de Origem (PO): serão inscritos como PO os ovinos nascidos ou não no Brasil, que sejam originários de pais PO com documentação que comprove suas origens e animais filhos puros por cruzamento de origem conhecida (PCOC) que sejam pelo menos a quinta geração confirmada.”

A aquisição das matrizes Santa Inês seguirá os critérios da ARCO, conforme estabelece o Art. 16 e o parágrafo 1º:

“Puros por Cruzamento (PC): são considerados PC os ovinos que mesmo não podendo ser enquadrados como puro de origem (PO), possuam caracterização racial definida e sejam produtos intermediários de processo de fixação ou absorção racial.”

“§ 1º - Puros por Cruzamento de Origem Desconhecida (PCOD): são as fêmeas ovinas portadoras de caracterização racial definida e oriundas de rebanhos de nível zootécnico de raça definida (RD) ou rebanho de ovinos selecionados (SO), ou da 5ª geração de Cruzamentos sob Controle de Genealogia (CG). Também são PCOD as fêmeas sem origem conhecida, das raças nacionais e exóticas com caracterização racial definida.”

Os fornecedores de animais reprodutores da raça Dorper e de matrizes da raça Santa Inês que oferecer animais registrados estão localizados principalmente no estado de São Paulo, dentro os quais se relaciona:

Cabanha Siena

Sob responsabilidade do engenheiro agrônomo Marcius Gracco, a cabanha esta localizada em São Pedro, a 30 km de Piracicaba/SP. A propriedade pratica técnicas zootécnicas no intuito mostrar aos clientes e parceiros a maneira mais

próxima do correto de se produzir animais de qualidade. A venda de animais pode ser direta pelos telefones (19) 9786 1972 e (19) 8112 4544.

Cabanha Dorper Top da Raça

A Cabanha está localizada em Joaquim Egídio, distrito de Campinas-SP, próximo à Rodovia Dom Pedro I, com grandes áreas de pastos tiffon e coast-cross e aprisco para os animais de elite. A visita a cabanha e negociações podem ser feitas pelos telefones (11) 2122-8115 e (11) 8672-2292.

O plantel é registrado e foi formado a partir de embriões australianos, altamente selecionados. Os animais recebem tratamento especial nas fases da gestação, lactação, pós-parto e reprodução. Os machos doadores de sêmen são avaliados constantemente, através de exames andrológicos. Os ovinos recebem contínuo acompanhamento veterinário, que garante a manutenção da integridade sanitária e clínica.

Fazenda Santo Antonio

Localizada na cidade de Presidente Prudente-SP, possui a venda permanente de ovinos da Raça Santa Inês e Suffolk. Os animais à venda são matrizes paridas ou prenhas e reprodutores puro de origem (PO) e sem registro (SR). O telefone para contato é (18) 3903-4250.

O sêmen da raça Santa Inês poderá ser adquirido com as empresas abaixo relacionadas, dois núcleos renomados em inseminação artificial e qualidade da genética oferecida.

Top in Life Biotecnologia & Genética Animal

Empresa situada no município de Jaboticabal, no interior do Estado de São Paulo, foi inaugurada em 2006 e oferece produtos e serviços relacionados às biotecnologias de reprodução de ovinos e caprinos. A Central de Inseminação Artificial Top in Life está instalada na Fazenda Lagoinha, onde há um moderno laboratório e ampla infra-estrutura que garante o conforto dos animais alojados em regime de colheita.

Possuem parceria com a renomada empresa Lagoa da Serra Ltda, localizada em Sertãozinho/SP. Ambas as empresas possuem consultores e representantes localizados em vários estados do Brasil.

Os fornecedores de insumos agrícolas e materiais, veterinários e suplementos mineral e protéico estão localizados principalmente nas cidades de Mineiros e Jataí ambas em Goiás, sendo as principais empresas:

a) Agropecuária Pedro Diniz

Av 5 Q, 15 - Mineiros – GO

64. 3661-9550

b) Agropecuária N Fries

Rua 6 Q, 23 - Mineiros - GO

64. 3661-5175

c) Cooperativa Mista Agropecuária do Vale do Araguaia

Av Antônio C Paniago - Mineiros - GO

64. 3661-0710

d) Agropecuária Irmãos Moraes

Fazenda São Domingos - Mineiros - GO

62. 9977-6697 - 62. 3281-4999

e) Agropecuária Ruralista

Rua D Emanuel, 151 - Jataí - GO

64. 3636-2226

f) Agropecuária Jataí

Rua Rio Verde, 543 - Jataí - GO

64. 3631-3322†

g) Agropecuária Sabura

Rua Voluntários Pátria, 363 - Jataí - GO

64. 3632-6675†

h) Agroalfa Agropecuária

Rua 9, 93 - Jataí - GO

64. 3631-2927 – 64. 3631-2941†

i) Agro Raça Prod Agropecuária

Av Pres Vargas, 2682 - Rio Verde - GO

64. 3621-1667†

j) Comigo Cooperativa Mista Produtores Rurais Sud Goiano

Rod GO, 184 - Serranópolis - GO

64. 3668-1221†

3.3.5 Análise SWOT

FORÇAS	FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Uma propriedade com a maior parte da infra-estrutura necessária para o desenvolvimento da ovinocultura; - Uma rede de abatedouros no entorno da propriedade, cuja distância média de transporte dos animais é de 567 km; - Produção de cordeiros cruzados, com acabamento adequado e animais jovens para o abate; - Adequados manejo nutricional, sanitário, e reprodutivo, garantindo uma produção planejada e monitorada; - Planejamento da produção para fornecimento contínuo de cordeiros para o abate; - Profissionais qualificados para o gerenciamento e desenvolvimento do projeto; - Infra-estrutura na região disponível para fornecimento de insumos, material genético e medicamentos veterinários; - Tradição pecuária do país; - Condições edafo-climáticas favoráveis; - Sustentabilidade tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> - Solo de baixa fertilidade; - Pastagem degradada; - Escassez de mão de obra qualificada para a atividade; - Propriedade pequena, sendo a extensão da área um limitante de expansão;
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Início da organização da produção através de contratos formais (integração vertical, contratos de longo prazo e outros) e informais (estruturas de cooperação entre os atores, alianças estratégicas e acordos); - Mudanças no padrão de concorrência. Consumidores com renda mais elevada e demanda por cortes especiais; - Mercados institucionais: hotéis, restaurantes e casas especializadas (<i>delicatessens</i>) com cortes especiais; - Frigoríficos e abatedouros autorizados para abate de ovinos; - Raças e cruzamentos industriais apropriados; - Presença de animais com excelente genética; - Crescimento da demanda por carne ovina; - Aproximadamente 50% da carne ovina consumida, oficialmente, no Brasil são importadas do Uruguai, Argentina e Nova Zelândia; - Tecnologias básicas disponíveis; - Capacidade de expansão do setor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado estruturado em oligopsônio (poucos compradores e inúmeros vendedores); - A maior preocupação dos frigoríficos em relação à incerteza da negociação junto aos produtores esta pautada na baixa qualidade do produto e suas procedências, bem como nos contratos acordados não cumpridos; - Falta de organização e planejamento dos ovinocultores e a inexistência de uma estrutura sócia produtiva tem preconizado a dificuldade de se estabelecer um ideal sistema de coordenação e governança para este elo da cadeia produtiva; - Baixo consumo devido ao elevado preço da iguaria, pouca informação ao consumidor dos valores nutricionais, restrição orçamentária dos indivíduos e o superior número de bens substitutos ofertados no mercado; - Alto grau de informalidade / clandestinidade no abate (abate nos chamados "frigomato"); - Preço das carnes ovinas importadas; - Hábito de consumo incipiente.

3.4 PLANO DE MARKETING

Segundo Pavani, Deutscher e López (2007) o plano de marketing é a maneira que uma empresa tem de estruturar a oferta de seus produtos no mercado, caracterizando quatro elementos fundamentais, sendo eles o preço, o produto, a promoção e a distribuição.

3.4.1 Descrição do produto

O produto a ser ofertado para o abate são cordeiros cruzados, com peso vivo médio de 30 a 32 kg e numa faixa de idade entre 5 e 6 meses. O produto é matéria-prima para abatedouros com infra-estrutura para abate de ovinos e estão localizados principalmente nos estados de Goiás, Distrito Federal e Mato Grosso do Sul.

Os principais cortes comerciais da carcaça ovina são a paleta, o carré, as costelas e pernil. Os tipos de cortes comercializados são estabelecidos por cada abatedouro para atender seus compradores.

O que se observa nas recomendações de literatura é que os cortes devem contemplar aspectos da composição física da carcaça (quantidades relativas de músculo, gordura e osso), da versatilidade dos cortes obtidos, facilitando o uso pelo consumidor e aplicabilidade ou facilidade de realização do corte. A qualidade da carne para o consumidor é um conjunto de atributos, sendo alguns a aparência do corte, a cor da carne, a quantidade de gordura, o tipo de embalagem e as informações contidas na mesma sobre o produto.

Os abatedouros selecionados para venda dos cordeiros produzidos na Fazenda Morimondo são unidades que possuem o serviço de inspeção estadual (SIE) ou federal (SIF) e possuem capacidade instalada para abate diário ou semana de animais. Praticam ações que visam à qualidade dos produtos, a sistematização do ciclo de produção e o beneficiamento dos produtos. Algumas em empresas comercializam seus produtos com marca própria e em diferentes cortes e embalagens.

O tipo de embalagem é característica de cada abatedouro, sendo possível a comercialização de cortes desossados ou com osso, embalados a vácuo ou não. O

destino final do produto irá definir o tipo de embalagem e o tipo de resfriamento, sendo possível a comercialização de cortes congelados ou resfriados.

Segundo Quadros (2001) a utilização de embalagens nos cortes por parte do frigorífico tende a qualificar o produto, aumentar a fidelidade de fornecimento de matéria prima e facilitar na identificação do produto desde o campo até o consumidor final.

3.4.2 Preço

O preço de venda dos cordeiros é formado a partir do peso vivo do animal, sendo os critérios, genética, idade e manejo nutricional significativos na formação do preço pago ao pecuarista.

Os abatedouros que compõe este plano de negócio possuem práticas de preço muito semelhantes, sendo que nenhum deles realiza o pagamento de bônus por características ou produto diferenciados. Isso acaba desestimulando os ovinocultores a buscarem inovação tecnológica e investimento na área da genética e assistência técnica especializada.

O pagamento diferenciado através da classificação e tipificação de carcaça deve ser buscado e construído como ferramenta necessária para as transações produtor – frigorífico. Essa demanda pode ser organizada através de associações de ovinocultores e o pagamento diferenciado deve ser um dos modelos de formação de preço.

Porém, a média de preço que vem sendo praticada em 2009 fica entre R\$ 2,50 a R\$ 3,50/kg de peso vivo. Esta variação esta atrelada aos critérios acima mencionados, valorizando os animais num padrão que compõe animais:

- a) Cruzados;
- b) Com aptidão para produção de carne;
- c) Idade de até 6 meses;
- d) Pesando entre 30 e 35 kg;

e) Bom acabamento de carcaça.

Os animais cruzados têm o maior preço pago, decrescendo para animais de descarte e fora de padrão.

O ovinocultor, na conjuntura atual, é um tomador de preço, podendo negociar a diferenciação de seu produto com cada cliente, quanto a preço e formas de pagamento. A formação de preço da matéria-prima – carne de cordeiro - é regional e estadual. Considerando um animal de 30 kg de peso vivo (PV), preço médio de R\$ 3,00/Kg PV, que uma arroba pesa 30 kg, o valor médio da arroba ovina fica em R\$ 90,00. Para o abate ovino o rendimento médio de carcaça é considerado de 44%.

3.4.3 Estratégias promocionais

Um ovinocultor pode promover seu produto através da divulgação de seu sistema de produção, tecnologias empregadas, inovações nos manejos e resultados da produção.

Essa estratégia será realizada através de participações em principais feiras do setor, seminários e parcerias com instituições de pesquisa.

As principais feiras no setor da ovinocultura são:

a) Feira Internacional de Caprinos e Ovinos – FEINCO: ocorre anualmente, em geral no mês de março, e recebem produtores, expositores e empresários de todo o país e do exterior;

b) Exposição Nacional do Ovino Santa Inês - Expo Brasil Santa Inês: ocorre anualmente, geralmente em setembro e abre espaço para um das principais raças deslanadas do nordeste e centro-oeste;

c) Feira Internacional da Cadeia Produtiva da Carne – FEICORTE: feira anual que acontece em meados de junho e possui espaço também para raças ovinas para corte;

d) Feira Internacional da Agropecuária - FENAGRO: evento anual que reúne diversos expositores e dentre eles criadores de ovinos.

Instituições de pesquisa e incentivo a ovinocultura com a Universidade Federal de Goiás (UFG), o Instituto de Zootecnia em Nova Odessa/SP, a Embrapa Caprinos e Ovinos de Sobral/CE e órgãos municipal e estadual que buscam o aprimoramento de técnicas de produção, incentivos fiscais e regulamentações da cadeia produtiva.

Outra forma de divulgação e apresentação da fazenda é através da Associação Goiana de Criadores de Caprinos e Ovinos – CAPRIOVI, do estado de Goiás. Esta forma de divulgação permite visibilidade da ovinocultura através do fortalecimento dos sócios, do setor, da relação pública e do negócio que a Fazenda Morimondo desenvolve. Esta estratégia permite ainda o registro de animais para comercialização de genética. Diversas associações municipais e estaduais são vinculadas a Associação Brasileira de Criadores de Ovinos – ARCO, a qual é responsável pelo controle e registro dos rebanhos ovinos no Brasil.

3.4.4 Estrutura de comercialização

A estrutura de comercialização será simples, visto que o produto para abate terá apenas um destino final, os frigoríficos e a venda de genética deverá ser direta aos ovinocultores interessados.

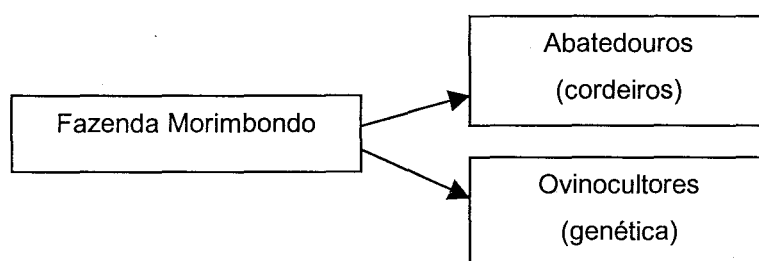


FIGURA 07 – ORGANOGrama DA ESTRUTURA DE COMERCIALIZAÇÃO DOS OVINOS.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

Os cordeiros para abate serão transportados em caminhão boiadeiro da própria fazenda. A capacidade do caminhão, respeitando a lotação para manter o bem estar animal, de até 50 cordeiros com peso médio de 30 kg.

O transporte de animais destinados a reprodução poderão ser transportados pelo caminhão da fazenda, com o custo do frete, ou pelo próprio comprador.

3.5 PLANO OPERACIONAL

Para Dornelas et. al (2008) no plano operacional é essencial articular e dar ênfase as vantagens competitivas operacionais, considerar como elas gerarão valor para o cliente e expor o ciclo de produção.

3.5.1 Mapeamento do processo

O processo de produção de cordeiros na Fazenda Morimbondó será completo, ou seja, compreenderá as fases de cria, recria e terminação. As instalações a serem utilizadas permitirão o manejo dos animais de forma organizada e de fácil fluxo, sendo que as áreas já estão construídas e permitiram o manejo animal por categorias, facilitando o cuidado com as categorias mais vulneráveis (como matrizes em trabalho de parto) e os manejos alimentar e sanitário diferenciados.

Os trabalhos de manejo serão desenvolvidos por dois contratados e nos períodos de seca, por contratado temporário, sendo necessário está estratégia devido ao manejo alimentar ser diferenciado neste período do ano.

Um profissional zootecnista será responsável por todo o sistema de produção e execução de estratégias operacionais. Sua função é integrar a produção a missão da empresa e junto ao gerente, transmitir um *feed back* do sistema. As estratégias operacionais poderão ser ajustadas conforme suas observações e resultados obtidos pela satisfação dos clientes. As estratégias de marketing serão diretamente alimentadas por este profissional e caberá ao gerente reavaliá-las.

Um contratado permanente auxiliará nos trabalhos de alimentação, reposição de sal, manejo do rebanho entre os piquetes, concertos e ajustes de equipamentos, tosquia dos reprodutores, manejo sanitário e reprodutivo. Nos períodos de seca, devido à redução da produção de massa verde pelas gramíneas, será necessário reforço na alimentação com cana-de-açúcar e silagem, ambos oferecidos no cocho.

Para os períodos de seca (de abril a setembro) será contratada, temporariamente, mão-de-obra extra para auxílio nas atividades de alimentação e estação de montas (abril, junho/jul e setembro). Os trabalhos serão orientados pelo zootecnista e acompanhados pelo contratado permanente.

A gerência do negócio ficará a cargo do proprietário da fazenda, sendo o mesmo responsável pela negociação de insumos junto ao comércio da região e o contato com abatedouros para a negociação através de venda direta ou contrato de venda. Sua formação em administração de empresa e experiência no setor da pecuária favorecerá na gestão e visão sistêmica do processo de produção. Fica toda a elaboração e execução das estratégias de marketing sob sua responsabilidade, bem como a busca pela capacitação e aprimoramento da mão-de-obra demanda para a produção.

A contratação de serviços terceirizados será para a produção de silagem de milho. Todos os insumos necessários a plantação e tratos culturais serão fornecidos pela fazenda, sendo que os implementos e maquinários necessários para a produção e colheita serão de responsabilidade do contratado. A terceirização será uma vez ao ano e o gerenciamento de todo este processo será de responsabilidade do gerente da fazenda.

O mapeamento do processo de produção e venda dos cordeiros para abate e genética (matrizes e reprodutores Santa Inês) é apresentado na figura abaixo.

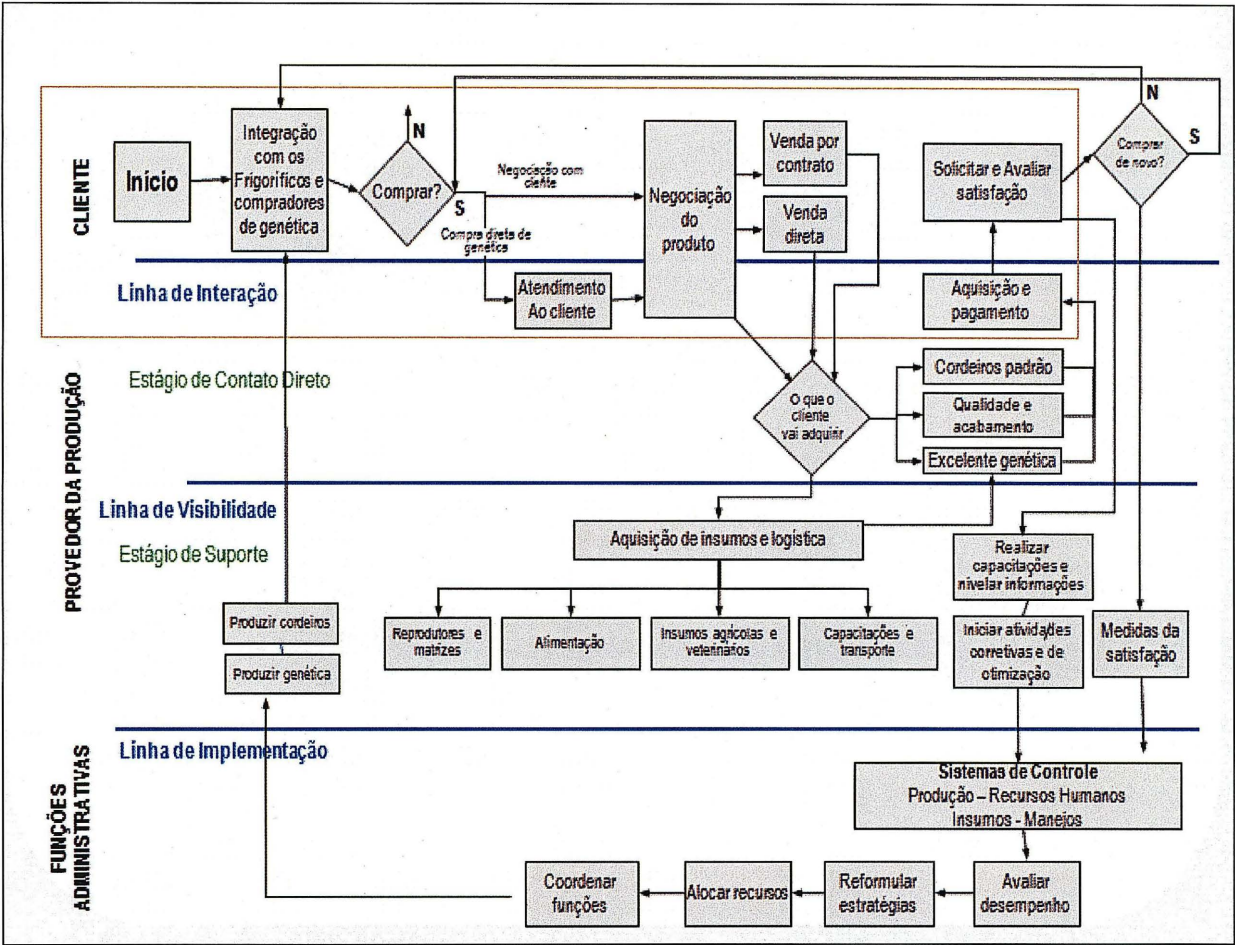


FIGURA 08 – MAPEAMENTO DO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE CORDEIROS E GENÉTICA DA FAZENDA MORIMBONDO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

A comercialização dos cordeiros para abate poderá ocorrer de duas formas: por venda direta do produtor ao abatedouro ou venda por contrato. Ambas as situações visam oferecer cordeiros padrão, com adequado acabamento de carcaça para obter cortes de qualidade.

A venda de genética será realizada direto na fazenda, com visitas e avaliações dos animais pelos próprios interessados ou profissionais designados pelo mesmo. Serão comercializados reprodutores e matrizes da raça Santa Inês, com registro junto a Associação Brasileira de Criadores de Ovinos (ARCO) e a ficha zootécnica de cada animal.

Segundo a ARCO os padrões raciais da raça Santa Inês, machos e fêmeas, são:

a) Origem - raça desenvolvida no nordeste brasileiro, resultante do cruzamento intercorrente das raças Bergamacia, Morada Nova, Somalis e outros ovinos sem raça definida (SRD).

b) Aspecto geral - Animal deslanado, com pêlos curtos e sedosos, de grande porte com média de peso para macho de 80 a 120 Kg e para as fêmeas de 60 a 90 Kg, com excelente qualidade de carne e baixo teor de gordura, pele de altíssima qualidade, rústicos e precoces, adaptável a qualquer sistema de criação e pastagem, e as mais diversas regiões do país. Fêmeas prolíferas e com boa habilidade materna.

c) Corpo - Com tronco forte, quartos dianteiros e traseiros grandes, com boa cobertura de carne, de ossatura vigorosa. Costilhar com arqueamento profundo e longo e garupa levemente inclinada, tendo apoio em quartos fortes e bem colocados.

d) Pelagem - A raça apresenta as seguintes pelagens: Castanha, Vermelha, Preta, Chitada de preto e branco e Chitada de vermelho e branco.

e) Aptidões - Raça de carne e pele. Fêmeas prolíferas e boas criadeiras, com freqüentes partos duplos e excelente capacidade leiteira.

As características da raça Santa Inês estabelecidas pela ARCO serão observadas durante a compra das matrizes para formação do rebanho da fazenda e serão os alicerces da seleção e venda futura dos animais para outros ovinocultores interessados.

Para a aquisição dos animais reprodutores da raça Dorper os padrões definidos pela ARCO serão o alicerce da para a efetivação da compra, os quais são:

a) Origem - raça ovina de carne desenvolvida na África do Sul, através do cruzamento do Dorset Horn com o Blackhead Persian (conhecida no Brasil por Somalis) para ser explorada em regiões semi-áridas e áridas. A partir de 1946 iniciaram-se os trabalhos de melhoramento da raça Dorper.

b) Aspecto geral - O ovino Dorper deve ser simétrico e bem proporcionado ou balanceado. Um temperamento calmo, com uma aparência vigorosa é o ideal. A impressão geral deve ser a de um ovino robusto e bem musculoso. O Dorper foi criado com o único propósito de produzir carne, o mais eficientemente possível, sob variadas e mesmo desfavoráveis condições ambientais.

c) Tronco - Deve ser um tronco longo, profundo e largo, costelas bem arqueadas e um lombo largo e cheio. O animal deve ter uma linha dorso-lombar bem longa e reta.

d) Quarto traseiro - A garupa deve ser larga e longa. Os quartos (pernis) devem ser carnudos, com entre pernas musculosas e profundas. Os membros traseiros devem ser fortes, bem aprumados e distanciados entre si.

e) Distribuição de gordura - Uma fina camada de gordura distribuída uniformemente sobre a carcaça e entre as fibras musculares é o desejado.

f) Padrão de cor - O ideal é um ovino branco, com a cor preta limitada à cabeça e pescoço.

g) Aptidões

- Maturidade sexual: O primeiro cio manifesta-se a partir do 183 dias de idade.

- Prolificidade: o número de cordeiros nascidos por ovelhas paridas tem variado de 1.1 a 1.7, com média de 1.4.

- Fertilidade: a taxa varia de 75% a 97%.

- Intervalo entre partos: com bom manejo, o intervalo entre partos pode ser de oito meses, resultando em até três parições em dois anos.

- Período de gestação: varia de 142 a 153 dias com uma média de 146 dias.

- Peso vivo e ganho de peso: é de rápido crescimento; os cordeiros atingem 36 Kg aos 100 e 120 dias de idade, produzindo carcaças de 16 Kg. Em

condições de campo, o ganho médio de peso diário, no período de pré-desmama, oscila entre 190 e 330 g/dia. Após o desmama o ganho varia de 81 a 91 g/dias.

3.5.2 Capacidade produtiva e comercial

Ao se analisar a capacidade produtiva na ovinocultura, os índices zootécnicos das raças e as condições ambientais e nutricionais são fundamentais como ferramentas de análise e projeções. A capacidade comercial está diretamente ligada por dois fatores, mercado e produção. Ambas as capacidades, produtiva e comercial, são variáveis dinâmicas e gerenciáveis, mas extremamente complexas.

Para as projeções ligadas a alimentação também foram utilizados índices de produção e consumo, considerando as características individuais das forrageiras e de cada categoria animal. Os parâmetros de produção forrageira e consumo de matéria seca pelas categorias animais seguem no quadro abaixo:

Consumo diário de matéria seca (% do peso vivo)	2 a 3
Oferta de forragem (% do peso vivo)	8 a 10
Concentrado para matrizes gestando ou lactação (gramas/an/dia)	200 a 300
Concentrado para flusing de reprodutores e matrizes (gramas/an/dia)	250
Concentrado para creep feeding de cordeiros (gramas/an/dia)	300
Produção matéria seca do capim Aruana (Kg MS/ha/ano)	19.000,00
Produção matéria seca do capim Brachiaria (Kg MS/ha/ano)	13.000,00
Produção matéria seca da Cana-de-açúcar (Kg/ha/ano)	71.000,00
Produção matéria silagem de milho (Kg/ha/ano)	38.000,00

QUADRO 12 – PARÂMETROS DE PRODUÇÃO DAS FORRAGEIRAS E CONSUMO DE MATÉRIA SECA DAS CATEGORIAS ANIMAIS.

Fonte: Embrapa Caprinos e Ovinos e Instituto de Zootecnia.

Para as projeções de produção e comercialização de cordeiros e de genética segue o quadro com os índices zootécnicos utilizados:

Índices Zootécnicos para Ovinos	
Fertilidade (%)	95
Prolificidade (crias/parto)	1,5
Mortalidade até 120 dias (%)	5
Mortalidade acima de 1 ano (%)	3
Relação reprodutor:matriz	01:40
Descarte ao ano (%)	20
Nº de parição/matriz/ano	1,5
Intervalo entre partos (meses)	8
Peso adulto ao primeiro acasalamento (%)	70
Período de gestação (dias)	146
Idade de desmame (dias)	45 a 60
Peso ao nascer (kg)	3,5 a 4,0
Peso vivo ao desmame (kg)	15 a 17
Ganho diário de peso vivo pré desmame (gramas)	240 a 280
Peso vivo p/ abate (kg)	30 a 33
Idade de abate (dias)	120
Ganho diário pós desmame (gramas)	200 a 240
Rendimento de carcaça (%)	44

QUADRO 13 – ÍNDICES ZOOTÉCNICOS DE PRODUÇÃO PARA OVINOS.

Fonte: Embrapa Caprinos e Ovinos – CNPC, 2005.

Os índices apresentados foram considerados a partir do terceiro ano de produção, visto que as projeções não devem partir dos melhores índices desde a implantação do projeto, e sim após estabilização de rotinas e adaptação dos animais.

Com as projeções evoluindo ao longo dos quatro primeiros anos, os resultados de produção estão resumidos no quadro abaixo:

Categoria animal	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3
Cordeiros para abate (cab.)	406	443	420	420
Matrizes e reprodutores - Genética (cab.)	30	30	59	59
Animais de descarte (cab.)	40	40	40	80
Total de animais vendidos/ano	476	513	519	559

QUADRO 14 – ACUMULADO ANUAL DA PRODUÇÃO DE CORDEIROS E DE GENÉTICA DESTINADOS A COMERCIALIZAÇÃO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

Com o aumento dos índices zootécnicos ao longo do ano, a evolução do número de animais produzidos e destinados a comercialização passa de 476 para 550 ao ano. Contabilizam-se os cordeiros (machos e fêmeas) destinados diretamente a abatedouros, os animais destinados para venda de genética (matrizes e reprodutores Santa Inês) e animais de descarte (machos em menor proporção e fêmeas na sua maioria).

3.5.3 Processos operacionais

O processo de produção de ovinos está dividido conforme as categorias animais e suas peculiaridades, principalmente no que se refere ao manejo alimentar. As exigências nutricionais das matrizes e reprodutores estão diretamente relacionadas ao estado fisiológico em que os animais se encontram. Dessa forma, dividimos os animais em sete categorias:

- a) Matrizes vazias ou em repouso fisiológico: após o parto até uma nova concepção;
- b) Matrizes gestantes: da concepção até o parto;
- c) Matrizes em lactação: do parto até o desmame;
- d) Cordeiros em lactação: do 1º ao 60º dia de vida;
- e) Cordeiros desmamados: do desmame até o abate;
- f) Borregos e borregas: animais selecionados para reposição e vendidos como matrizes e reprodutores (genética);
- g) Reprodutores: macho utilizado nas estações de monta.

As peculiaridades de cada categoria serão abordadas nos cinco sistemas de manejo. As instalações dos galpões compreendem: cochos para adultos e cochos privativo, saleiros e bebedouros. Nas pastagens cochos para *creep feeding*, saleiros, bebedouros, sombra e alimento e as cercas para divisão dos piquetes.

3.5.3.1 Manejo reprodutivo

As estações de monta serão realizadas em três períodos distintos para que haja a distribuição dos nascimentos e assim oferta anual constante de cordeiros para o abate e venda de genética.

As estações de monta foram divididas entre os meses de março/abril; junho/julho e setembro/outubro. As matrizes foram subdivididas em 4 grupos que possuem uma variação de tamanho devido as índices de fertilidade serem crescentes. As matrizes que não ficarem prenhas em uma das estações de monta podem ser coberta na estação seguinte. O grupo de tamanho fixo é o grupo 4, visto que estas matrizes receberão sêmen de macho Santa Inês por inseminação artificial.

Grupo/Meses	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
1	R	R	R/D	R/D	R	M	M/G	G	G	G	G/N	N/R
2	G	G	G/N	N/R	R	R/D	R/D	R	M	M/G	G	G
3	R/D	R/D	M	M/G	G	G	G	G	G/N	N/R	R	R
4	R/D	R/D	M	M/G	G	G	G	G	G/N	N/R	R	R
Repouso fisiológico (3 meses)			R									
Desmame (2 meses)			D									
Gestação (5 meses)			G									
Monta (2 meses)			M									
Nascimento (2 meses)			N									

QUADRO 15 – CRONOGRAMA REPRODUTIVO ANUAL POR GRUPO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

A principal estação de monta será nos meses de março e abril, período único de manifestação de cio para os ovinos lanados e principal para os ovinos deslanados. Como as matrizes do projeto serão da raça Santa Inês, a qual se destaca principalmente por sua poliestria não estacional, ou seja, entram em cio o ano todo, independente de luminosidade ou clima, as demais estações de monta serão possíveis.

O grupo 4 produzirá as borregas que farão a reposição do rebanho de matrizes. No primeiro ano (Ano 0) não haverá reposição pois é o ano de aquisição das matrizes, mas no Ano 0 haverá a produção de 40 borregas que farão a reposição de 10% do rebanho no Ano 1. A partir do Ano 2 a produção de borregas

será para a reposição de 20% do rebanho ao ano e isso significa a saída de 80 matrizes e entrada de 80 borregas.

O tipo de monta nas três estações será a campo, com relação macho:fêmea de 1:40. Para facilitar o acompanhamento das coberturas e a separação das fêmeas já cobertas será utilizado o bucal com tinta marcadora, fixado no peito dos machos. Durante a noite os machos ficarão isolados em galpões para receber concentrado e evitar o desgaste físico. Os reprodutores serão reconduzidos aos piquetes das fêmeas no início da manhã.



FIGURA 9 – BUÇAL DE TINTA MARCADOR PARA OVINOS.

Fonte: www.pontovet.com.br, 2009.

O cio das fêmeas ocorre de 15 a 21 dias e por isso é realizado um período de monta de até 60 dias, permitindo assim que as fêmeas entrem em cio uma ou até duas vezes enquanto estiverem com os machos. Isso aumenta o número de cobertas e em gestação.

Nos períodos fora da estação de monta os reprodutores permanecerão em piquetes distantes das fêmeas para que nos períodos de monta o “efeito macho” possa ser utilizado como indutor de cio.

As fêmeas que serão inseminadas serão induzidas ao cio através de “efeito macho”, com a presença de um rufião com bucal que identificará e marcará as fêmeas no cio. As fêmeas marcadas serão separadas no final do dia e inseminadas apenas uma vez.

3.5.3.2 Manejo sanitário

Compreende os procedimentos preventivos, curativos e o calendário zoonitário para todas as categorias animais. As fases mais críticas são o terço final da gestação, período de lactação e desmame dos cordeiros.

Doenças causadas por vírus
Febre aftosa
Raiva
Maedi-Visna
Ectima contagioso
Doenças causadas por bactérias
Linfadenite caseosa
Ceratoconjuntivite infecciosa
Tétano Salmonelose
Mastite
Pododermatite (Foot-rot, Podridão dos cascos)
Colibacilose
Enterotoxemia
Brucelose (Epididimite ovina)
Pasteurelose
Manqueira (Carbúnculo sintomático)
Doenças causadas por endoparasitas
Vermínose
Coccidiose (Eimeriose)
Doenças causadas por ectoparasitas
Sarna
Piolhos
Míases(bicheira)

QUADRO 16 - PRINCIPAIS DOENÇAS DA OVINOCULTORA POR AGENTE CAUSADOR.

Fonte: Domingues, UNESP, 2006.

As principais doenças da ovinocultura estão representadas acima, mas as oito mais graves estão destacadas em negrito.

A linfadenite caseosa é uma doença contagiosa crônica caracterizada por abscessos nos linfonodos. É de fácil contágio, bastando o contato com o pus de animais doentes, alimento, água ou instalações contaminados. O primeiro procedimento preventivo é a vacinação das matrizes gestantes 3 semanas antes do parto. Quando houver a identificação de animais com sintonas/abscessos da doenças isolar imediatamente o animal e providenciar seu descarte.

Para a ceratoconjuntivite infecciosa, doença infecto-contagiosa, cuja reação é a inflamação do globo ocular, provocando lacrimejamento intenso, sensibilidade a luz, opacidade corneana (parcial ou completa), úlceras e pode chegar a cegueira. A vacinação (bacterina comercial *Moraxella bovis*) deve ocorrer em animais acima de 4 meses, com reforço entre 21 a 30 dias. É necessária a revacinação anual, mas ela age como auto-vacina (autógena). Outras formas de prevenção são o controle de moscas; higienização dos galpões e o plantio de cobertura vegetal evitando a poeira, evitar ainda ambientes excessivamente fechados e pastos muito altos.

A mastite atinge rebanhos mundiais e pode provocar a morte de cordeiros por inanição e descarte precoce de ovelhas e pode se manifestar de forma subclínica, aguda ou crônica. Quando forem detectados sintomas clínicos as fêmeas deverão receber tratamento com antibióticos de amplo espectro, via intramuscular ou endovenosa, associado ou não ao tratamento intramamário conforme o tipo de infecção. As principais formas de prevenção da mastite em ovelhas de corte é evitar lesões traumáticas no úbere e/ou tetos.

A pododermatite, também conhecida como foot-rot ou podridão dos cascos, é causada pelas bactérias *Dichelobacter nodosus* e *Fusobacterium necrophorum* que desenvolve uma doença contagiosa, crônica e necrosante, provocando a podridão da epiderme do casco e conseqüentemente a manqueira. Ocorre principalmente nos períodos chuvosos do ano. O casqueamento e o exame dos cascos devem ser realizados sempre que houver excesso de casco nos animais ou sinais de manqueira. A vacina para estimular a produção de anticorpos específicos de ser

aplicada em animais com idade acima de 3 meses, com reforço após 21 a 42 dias. Outro método importante é o uso de pedilúvio 1 a 2 vezes ao ano.

Infecção aguda, não contagiosa, causada pelas toxinas, a enterotoxemia se caracteriza por distúrbios gastrointestinais, sintomas nervosos e morte súbita, afetando principalmente animais de confinamento. O tratamento é a base de vacina e deve ser aplicado nas fêmeas gestantes um mês antes do parto. Evitar trocas bruscas de alimentação e adequado armazenamento dos alimentos auxilia na prevenção.

O carbúnculo sintomático (Manqueira) é comum a bovinos, caprinos e ovinos e provoca a manqueira conjugada a febre, parada ruminal e inchaço muscular. Para esta doença se recomenda a vacinação dos cordeiros aos 30 dias, com reforço nos próximos 30 dias. É preciso a vacinação anual de todo o rebanho.

Verminose é uma das doenças que mais causam perdas econômicas nos rebanhos ovinos e a principal ação é hematófaga, provocando anemia e hipoproteïnemia graves. O principal controle é por anti-helmínticos, mas garante resultados excelentes quando conciliado com o manejo das pastagens e o método famacha (exame da mucosa ocular). O método famacha foi desenvolvido através de estudos de correlação entre a coloração da conjuntiva ocular de pequenos ruminantes e cinco intervalos de anemia indicados pelo exame de sangue.

O método famacha visa à redução do número de tratamentos, auxiliando na redução do desenvolvimento da resistência a anti-helmínticos. É um método de tratamento seletivo que objetiva vermifugar somente os animais do rebanho que apresentam anemia.

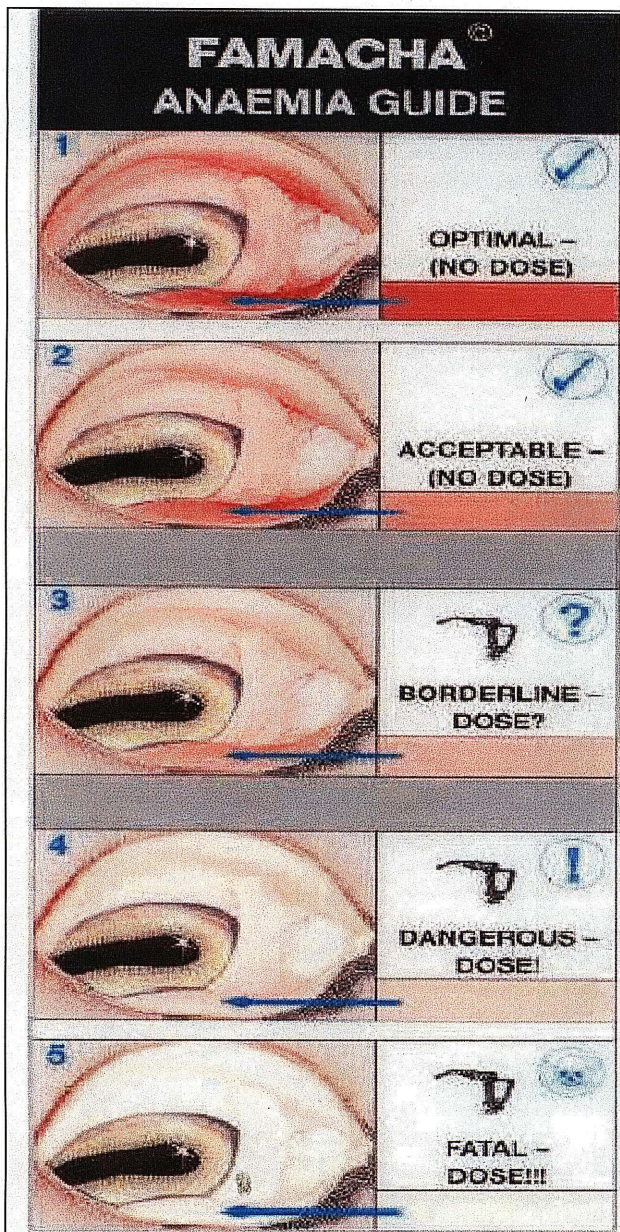


FIGURA 10 – SCORE DO MÉTODO FAMACHA.

Fonte: www.sbacres.com/famacha, 2009.

Segundo Chagas et. al (2007), da Embrapa Pecuária Sudeste, os graus 1 e 2 são os animais com coloração bem vermelha e praticamente sem traços de anemia. No grau 3 é indicada a vermifugação estratégica. Nos graus 4 e 5, a vermifugação é imprescindível, pois a mucosa apresenta palidez intensa. A aplicação de anti-helmínticos pode ser por dosificações estratégicas, táticas e curativas. As dosificações curativas são aplicadas quando os animais apresentam sinais clínicos.

As dosificações estratégicas são por categoria:

- Cordeiros: aplicar uma dose de anti-helmintico 60 dias após o desmame. Monitoramento mensal com exame de fezes de 10% dos animais do rebanho.
- Ovelhas: no desmame, no pré-acasalamento e no pré-parto (30/40 dias antes do parto).

O manejo das forrageiras é fundamental para o controle da ingestão do número de larvas de parasitas. As larvas causadoras de verminoses ficam concentradas na parte baixa das forrageiras e o sistema de pastejo rotacionado reduz esta contaminação.

A coccidiose ou eimeriose causa diarreia fétida, desidratação, pêlos arrepiados, baixa conversão alimentar, perda de peso e até a morte. O controle é a administração, via oral, de sulfadimidina, durante pelos menos cinco dias consecutivos. São ações preventivas a limpeza e desinfecção das instalações, comedouros, bebedouros e saleiros (evitando a presença de fezes) e até o uso de lança chama para a higienização.

Um quadro resumo das recomendações e prevenções das principais doenças ovinas é apresentado abaixo.

Doenças	Recomendação	Prevenção
Linfadenite caseosa	Adquirir animais de rebanhos comprovadamente vacinados. Vacinação das matrizes gestantes 3 semanas antes do parto	Quando identificado isolar o animal, promover a higienização do local onde ele estava e providenciar seu descarte
Ceratoconjuntivite infecciosa	Vacinação de animais com 4 meses de idade e reforço entre 21 e 30 dias. Revacinação de todo o rebanho anualmente	Controle de moscas, evitar poeira, traumas oculares, pasto alto e ambientes muito fechados
Mastite	Aplicação de antibióticos de amplo espectro quando detectado sintomas clínicos	Evitar lesões no úbere e/ou tetos das fêmeas
Pododermatite (foot-rot ou podridão dos cascos)	Vacinação de animais com mais de 3 meses de idade e reforço após 21 a 42 dias.	Pedilúvio para animais doentes - 1/semana, durante 4 semanas e isolamento. Predilúvio para o rebanho 1 a 2 vezes por ano.
Enterotoxemia	Vacinação de fêmeas gestantes 1 mês antes do parto	Trocas bruscas de alimentação. Armazenamento adequado dos alimentos.
Carbúnculo sintomático (manqueira)	Vacinação dos cordeiros com 30 dias e reforço em 30 dias. Vacinação anual de todo o rebanho	Vacinação
Verminose	Cordeiros: uma dose de anti-helmintico 60 dias pós desmame. Exame de fezes. Fêmeas: 1 dose no pré-acasalamento, no pré-parto (30 a 40 dias antes) e no desmame dos cordeiros.	Anti-helmintico + manejo das pastagens + método famacha
Coccidiose ou eimeriose	Sulfamidinas durante 5 dias consecutivos	Limpeza e desinfecção das instalações, comedouros, bebedouros e saleiros. Uso de lança chama para a higienização.

QUADRO 17 – RESUMO DE RECOMENDAÇÕES E PREVENÇÕES DAS PRINCIPAIS DOENÇAS OVINAS.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

3.5.3.3 Manejo alimentar

O manejo alimentar é composto por uma série de estratégias conforme a categoria animal e seu estado fisiológico. Podemos dividir as categorias, conforme suas exigências nutricionais.

O manejo das matrizes vazias é voltado para uma nutrição básica, evitando que haja acúmulo excessivo de gordura e isso dificulte a manifestação de cio e dificuldade de fixação do embrião.

Segundo Cavalcante e Barros (2005) da Embrapa Caprinos, o acompanhamento da condição de escore corporal das matrizes é de fundamental importância para o desempenho produtivo dos rebanhos. A recomendação, no momento da cobertura, é que os animais apresentem escore corporal de 2,5 a 3,0 (a escala é de 1 a 5, onde 1 muito magra e cinco muito gorda) e que cheguem ao parto com 3,5. Do parto ao pico de lactação o escore cai para 2 a 2,5.

As matrizes vazias serão mantidas em piquetes rotacionados de *brachiaria* brizantha e receberão suplementação com concentrado, uma média de 250 gramas/na/dia, 20 dias antes da estação de monta e 20 dias durante a estação o chamado *flusing*. Tanto as fêmeas vazias e em preparação para a estação de monta, quanto os reprodutores receberão esta suplementação energética. Os machos terão esta suplementação 15 dias antes da estação de monta e 25 dias durante o período de monta, recebendo uma média de 250 gramas/na/dia.

Nos primeiros meses da gestação as necessidades nutricionais da fêmea são baixas, mas vão aumentando quando próximo do terço final da gestação e início da lactação. Neste momento, todas as matrizes receberão um reforço na dieta com aumento dos níveis de proteína e energia. Cada fêmea receberá suplementação com concentrado no cocho, de 200 gramas para final da gestação e 300 gramas para a fase de lactação, totalizando um reforço alimentar de três meses.

Os cordeiros receberão incentivo para a ingestão de alimentos sólidos a partir do 15º dias de vida em cochos privativos muito conhecidos como *creep feeding*. Os cochos serão conduzidos pelos piquetes de pastejo. Serão equipamentos móveis onde apenas os cordeiros terão acesso a concentrado energético:protéico. O nível de proteína varia de 18 a 20% e a ingestão estimada, após adaptações, de 300 gramas/na/dia.



FIGURA 11 – SISTEMA CREEP FEEDING MÓVEL NO PASTO.

Fonte: www.cabanhabenevento.com.br/creep.htm, 2009.



FIGURA 12 – COCHOS PRIVATIVOS DENTRO DOS GALPÕES.

Fonte: www.crisa.vet.br/exten_2001/creep.htm, 2009.

Os cochos móveis serão conduzidos a cada piquete onde as matrizes e cordeiros estarão pastejando. Os cochos serão movimentados em todo o 7º dia de pastejo. O consumo deve ser acompanhado diariamente e o abastecimento quando necessário. O quadro abaixo apresenta o esquema do pastejo rotacionado para as duas gramíneas da fazenda.

Capim Aruana (piquetes de 1,6 ha cada)													
Dias de pastejo/piquete	Matrizes Gestantes (lotes de 50 animais)		Matrizes com cordeiro ao pé (lotes de 50 animais)						Cordeiros desmamados e Borregos (lotes de 96 animais)				
	50	50	50	50	50	50	50	40	96	96	96	96	96
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
	10 piquetes		30 piquetes						25 piquetes				

QUADRO 18 – SISTEMA DE PASTEJO ROTACIONADO PARA CAPIM ARUANA E TRÊS TIPOS DE CATEGORIA ANIMAL.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

Os piquetes foram divididos com base nas categorias animais gestantes, matriz com cordeiro ao pé, cordeiros desmamados e borregos para a área de 100 ha de capim aruana. Serão 10 piquetes para atender 2 lotes de matrizes gestantes (100 animais em média). Para as matrizes com cordeiro ao pé serão 30 piquetes atendendo a 6 lotes com média de 50 animais em cada. Os cordeiros desmamados serão rotacionados em 25 piquetes, sendo os lotes com média de 96 animais cada.

Capim Brachiaria (piquetes de 1,1 ha cada)			
Dias de pastejo/piquete	Matrizes vazias (lotes de 50 animais)		Reprodutores (lotes de 6 animais)
	50	50	4
	6	6	6
	6	6	6
	6	6	6
	6	6	6
	6	6	6
	6	6	6
	12 piquetes		6 piquetes

QUADRO 19 – SISTEMA DE PASTEJO ROTACIONADO PARA CAPIM BRACHIARIA E DOIS TIPOS DE CATEGORIA ANIMAL.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

Para as fêmeas vazias e reprodutores, os piquetes, de 1,1 ha cada, serão divididos 20 ha de pastagem de brachiaria brizantha, sendo dois lotes de fêmeas

vazias com média de 50 animais cada. Os reprodutores serão rotacionados em 6 piquetes.

No período de seca (abril a setembro) será oferecido volumoso no cocho para complementação da dieta de todos os animais. Neste mesmo período os dias de pastejo serão reduzidos pela metade, ou seja, apenas 3 dias/piquete. Serão ofertados silagem de milho (média de 1 kg/an/dia) e cana-de-açúcar triturada (média de 0,4 kg/an/dia), sendo a soma da oferta no cocho de 1,5 kg/an/dia aproximadamente.

3.5.3.4 Manejo de cordeiros

A manutenção das fêmeas no pré-parto e o nascimento dos cordeiros devem ocorrer em local limpo, ausente de ventos frios e da umidade. Deve estar bem limpo e se possível fazer uma camada de feno para a comodidade da fêmea e cordeiros.

Os momentos críticos de um cordeiros são os 3 primeiros dias de vida. Os principais cuidados que os cordeiros devem receber são:

- Secar os cordeiros depois do parto, caso a ovelha não faça, especialmente gêmeos e trigêmeos, para evitar a perda de calor.
- Cortar o umbigo e desinfetar com iodo a 10%.
- Auxiliar o cordeiro para a ingestão do colostro imediatamente após o parto. O colostro é rico em proteínas e anticorpos que irão proteger a cria de doenças.
- Pesar, identificar com brinco e anotar a data do nascimento e número da mãe.

Fêmeas com baixa produção de leite ou problemas sanitários e que tenham a alimentação dos cordeiros comprometida, alimentá-los com colostro congelado ou leite de vaca. Oferecer três vezes ao dia, pré-aquecido. O armazenamento do colostro pode ser por 7 dias quando mantido em temperatura de geladeira (4° C) ou por 6 meses quando congelado (10°C a 20°C).

O incentivo ao consumo de alimento sólido será através de *creep feeding*. Esta estratégia facilita a prática do desmame e melhora o desempenho dos animais. O desmame dos cordeiros será com até 60 dias de vida, a um peso médio de 17 kg.

O manejo das fêmeas recém paridas é composto por:

- No terço final da gestação é preciso manter as ovelhas em área plana, sombreada, dotada de água de boa qualidade e próxima ao centro de manejo.
- A alimentação deve ser reforçada com concentrado no terço final da gestação, quando acontece o crescimento de 70 % do feto.
- Promover a assistência durante o parto, mas com a menor intervenção possível.
- A expulsão dos cordeiros deve ocorrer de 1 a 4 horas com intervalo de até 30 minutos entre cordeiros.
- Observar condições de úbere e tetas e a presença de colostro.
- Observar expulsão natural da placenta até 8 horas após o parto.

3.5.3.5 Seleção de animais

A pressão de seleção para as borregas de reposição será de 75 % sobre o número de fêmeas nascidas. Para o restante dos 25% das fêmeas nascidas a pressão de seleção será de 15% para as borregas a serem vendidas como matrizes (genética) para ovinocultores interessados e os 10% restante será destinado para abate. Quanto aos machos nascidos, a pressão de seleção será de 40% para a produção de reprodutores (genética) e os 60% restante serão destinados ao abate.

Para Cavalcante e Barros (2005) da Embrapa Caprinos a escrituração zootécnica consiste no conjunto de práticas relacionadas às anotações da propriedade rural que possui atividade de exploração animal. É o mecanismo de descrição formal de toda a estrutura da propriedade.

Os autores orientam que a escrituração zootécnica consista nas anotações de controle do rebanho, com fichas individuais por animal, sendo:

a) Genealogia e ocorrências: datas de nascimento; coberturas; partos; enfermidades; morte; descarte, incidência de doenças, mastite, habilidade materna.

b) Desempenho produtivo: pesagens, mensurações, medidas morfométricas como altura, comprimento, circunferência escrotal e condição corporal e medidas de tipo e conformação.

c) Controle da propriedade: decisões mais acertadas, erros corrigidos e demais informações.

3.6 PLANO FINANCEIRO

3.6.1 Estimativa dos investimentos fixos e capital de giro

Os investimentos fixos somam R\$ 102.790,00, principalmente para a aquisição de animais e infra-estrutura básica.

Descrição dos investimentos	Valor (R\$)
1. Investimentos Fixos	102.790,00
2. Capital de Giro	100.000,00
TOTAL (1 + 2)	202.790,00
Fontes de recursos	Valor (R\$)
1. Recursos próprios	200.000,00

QUADRO 20 – DESCRIÇÃO DOS INVESTIMENTOS E FONTE DE RECURSO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

3.6.2 Estimativa do faturamento anual da empresa

O faturamento anual nos 4 primeiros anos é de R\$ 527.079,12. A receita é crescente, pois a capacidade instalada do negócio é crescente conforme os índices zootécnicos utilizados para a projeção de produção.

Receita da Ovinocultura	R\$
Receita Ano 1	85.364,31
Receita Ano 2	104.327,16
Receita Ano 3	163.572,43
Receita Ano 4	173.815,22

QUADRO 21 – RESUMO ANUAL DA RECEITA DA OVINO CULTURA.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

3.6.3 Estimativa dos custos variáveis e fixos anuais

Os custos foram calculados anualmente e são crescentes conforme a evolução da produção de cordeiros.

Anual	Custos fixos	Custos Variáveis
Ano 1	67.298,88	65.204,19
Ano 2	70.579,45	65.799,39
Ano 3	80.828,88	70.247,16
Ano 4	82.600,88	70.477,16

QUADRO 22 – RESUMO ANUAL DOS CUSTOS FIIXOS E VARIÁVEIS.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

3.6.4 Ponto de equilíbrio

O fluxo de caixa das entradas e saídas do negócio foi calculado para 14 anos, pois o ponto de equilíbrio do negócio ocorre no Ano 13.

ENTRADA	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
Receita da Ovinocultura	0,00	85.364,31	104.327,16	163.572,43	173.815,22
Receita da Pecuária	0,00	69.200,00			
RECEITA LÍQUIDA TOTAL	0,00	154.564,31	104.327,16	163.572,43	173.815,22
SAÍDAS					
Custos Fixos	0,00	67.298,88	70.579,45	80.828,88	82.600,88
Custos Variáveis	0,00	65.204,19	65.799,39	70.247,16	70.477,16
Investimento	202.790,00				
DESPESA LÍQUIDA TOTAL	202.790,00	132.503,07	136.378,84	151.076,04	153.078,05
LUCRO LÍQUIDO	-202.790,00	22.061,25	-32.051,68	12.496,38	20.737,17
LUCRO LÍQUIDO ACUMULADO	0	-180.728,75	-212.780,43	-200.284,05	-179.546,88

QUADRO 23 – FLUXO DE CAIXA DOS 4 PRIMEIROS ANOS DO PROJETO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

ENTRADA	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9
Receita da Ovinocultura	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22
RECEITA LÍQUIDA TOTAL	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22
SAÍDAS					
Custos Fixos	82.600,88	82.600,88	82.600,88	82.600,88	82.600,88
Custos Variáveis	70.477,16	70.477,16	70.477,16	70.477,16	70.477,16
Investimento					
DESPESA LÍQUIDA TOTAL	153.078,05	153.078,05	153.078,05	153.078,05	153.078,05
LUCRO LÍQUIDO	20.737,17	20.737,17	20.737,17	20.737,17	20.737,17
LUCRO LÍQUIDO ACUMULADO	-	-	-	-	-
	158.809,71	138.072,54	117.335,37	-96.598,19	-75.861,02

QUADRO 24 – FLUXO DE CAIXA DO ANO 5 ATÉ O ANO 9 DO PROJETO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

ENTRADA	Ano 10	Ano 11	Ano 12	Ano 13	Ano 14
Receita da Ovinocultura	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22
RECEITA LÍQUIDA TOTAL	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22	173.815,22
SAÍDAS					
Custos Fixos	82.600,88	82.600,88	82.600,88	82.600,88	82.600,88
Custos Variáveis	70.477,16	70.477,16	70.477,16	70.477,16	70.477,16
Investimento					
DESPESA LÍQUIDA TOTAL	153.078,05	153.078,05	153.078,05	153.078,05	153.078,05
LUCRO LÍQUIDO	20.737,17	20.737,17	20.737,17	20.737,17	20.737,17
LUCRO LÍQUIDO ACUMULADO	-55.123,85	-34.386,68	-13.649,51	7.087,66	27.824,83

QUADRO 25 – FLUXO DE CAIXA DO ANO 10 ATÉ O ANO 14 DO PROJETO.

Fonte: Próprio Autor, 2009.

CONCLUSÃO

O projeto para a produção de cordeiros de corte no estado de Goiás produzirá, em 4 anos, 1690 cordeiros, 49 matrizes Santa Inês para venda de genética e 129 reprodutores Santa Inês, totalizando em 2.068 animais para venda.

O mercado nacional e do Centro Oeste se apresentam favoráveis ao consumo de carne ovino e com pequeno crescimento anual. O principal mercado consumidor de carne ovina está localizado no Distrito Federal, cuja renda tem forte influência sobre tal constatação.

O investimento para a produção é inicialmente alto e o maior custo de produção está ligado à nutrição dos animais, visto que o objetivo do negócio é produzir animais precoces para o abate, com adequado acabamento de carcaça.

O ponto de equilíbrio do investimento, com base no arranjo apresentado no projeto, ocorre apenas no Ano 13 do projeto.

REFERÊNCIAS

A EMPRESA MARGEN S/A. Rio Verde/GO. Disponível em:

< <http://www.margen.com.br/> >. Acesso em 28 / 04 / 09.

AGÊNCIA SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SEBRAE). Carnes diferenciadas ganham espaço de divulgação. 2006. Disponível em: < <http://www.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?noticia=5029399&canal=40> >. Acesso em 19 / 04 / 09.

ARAÚJO, A. J. S. MANEJO E SANIDADE EM OVINOS. SEAGRO/GO. Disponível em: < www.agronegocio.goias.gov.br/docs/seagro/Manejo.ppt > Acesso em 29 / 06 / 09.

ARO, T. D.; POLIZER, A. K.; PENA, B. S. O AGRONEGÓCIO NA OVINOCULTURA DE CORTE NO BRASIL. Revista Científica Eletrônica de Medicina Veterinária - Issn 1679-7353, ano Iii, número 07, 2006.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CRIADORES DE OVINOS – ARCO. Regulamento do Registro Genealógico. Disponível em: < <http://www.arcoovinos.com.br> >. Acesso em 29 / 06 / 09.

BUENO, M. S. Alimentação de ovinos: Atualidades na Produção Ovina em Pastagens. Disponível em: < <http://br.monografias.com/trabalhos/alimentacao-ovinos-producao/alimentacao-ovinos-producao2.shtml> >. Acesso em 30 / 06 / 09.

CAVALCANTE, A. C. R.; BARROS, N. N. Sistema de Produção de Caprinos e Ovinos de Corte para o Nordeste Brasileiro. Sistema de Produção 1. ISSN 1809-1822, versão eletrônica. Embrapa Caprinos. Sobral, CE, 2005.

CHAGAS, A. C. S.; OLIVEIRA, M. C. S.; CARVALHO, C. O.; MOLENTO, M. B. Método Famacha: Um recurso para o controle da verminose em ovinos. Embrapa Pecuária Sudeste. Circular Técnica ISSN 1981 – 2086. São Carlos/SP, 2007.

CONFEDERAÇÃO DA AGRICULTURA E PECUÁRIA DO BRASIL (CNA) E SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL (SENAR). Cadeia de Produção e Comercialização da Carne de Ovino-caprinocultura. Comissão Nacional de Ovino-Caprinocultura, 2007. Disponível em: < www.cna.org.br/cna/publicacao/down_anexo.wsp?tmp.arquivo=E15_14985apresentacao_cadeia_prod_ovcap_jul07.pdf >. Acesso em 19 / 04 / 09.

DIESEL, W. R. Perspectivas Econômicas da Ovinocultura. Associação de Criadores de Caprinos e Ovinos do Estado de Goiás. II Simpósio de Caprinos e Ovinos da Escola de Veterinária – EV. Belo Horizonte/MG, 2007.

DOMINGUES, P. F. **MANEJO SANITÁRIO DE OVINOS**. Faculdade de Medicina Veterinária e Zootecnia –UNESP –Botucatu. Seminário de ovinocultura. FEPAGRI, 2006.

DORNELAS, J. C. A.; TIMMONS, J. A.; ZACHARAKIS, A.; SPINELLI, S. **Planos de Negócio que dão certo – um guia para pequenas empresas**. Rio de Janeiro, 3ª reimpressão, 2008, 193 pg.

FERNANDES, H. L. **A visão do sistema industrial**. II Simpósio de caprinos e ovinos da EV-UFGM. Belo Horizonte, 2007.

FUNDAÇÃO DE APOIO À PESQUISA AO ENSINO E À CULTURA (FAPEC) E SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL – SEBRAE/MS. **Proposta de Elaboração de Estudo da Cadeia Produtiva da Ovinocultura em Mato Grosso do Sul**. Relatório Final. Campo Grande/MS. 2006.

HOLANDA JUNIOR, E. V.; SÁ, J. L.; ARAÚJO, G. G. L. **Articulação dos Segmentos da Cadeia Produtiva de Caprinos e Ovinos – Os Fluxos Alternativos de Comercialização**. Embrapa Semi-Árido. Br 428, km 152, Zona Rural, C. P. 23. Petrolina/PE. 2003

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Produção da Pecuária Municipal**, vol. 35, Brasil, 2007.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Rebanho bovino se destaca na Produção Pecuária Municipal de 2003**. Produção da Pecuária Municipal – 2003. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=258. Acesso em 10.06.09

JORNAL CABRA&OVELHA. **O Panorama dos ovinos em 2007 – 2008**. Disponível em: < <http://www.cabraeovelha.com.br/edicao25b.htm> >. Acesso 19 / 04 / 09.

LEAL, C. M. **SIM - Serviço de Inspeção Municipal**. SISP - Serviço de Inspeção de Produtos de Origem Animal do Estado de São Paulo. Disponível em: < <http://www.visiterioclaro.com.br/Servi%C3%A7o%20de%20Inspe%C3%A7%C3%A3o%20Municipal.pdf> >. Acesso em 25 / 04 / 09.

LUCENA, L. P.; MICHELS, I.; PLENS, M.; CLEMENTE, T. C.; KINOSHITA, K. F. **Cadeia Produtiva da Ovinocultura em Mato Grosso do Sul: Uma Análise de seu Sistema de Coordenação Agroindustrial**. Centro de Ensino Superior de Dracena – CESD. Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural. Rio Branco/AC, 2008.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR (MDIC). **Importação Brasileira Uruguai – Principais Produtos**.

Operações de Comercio Exterior – DECEX. Março de 2009. Disponível em: < <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=2238&refr=2081> >. Acesso em 19 / 04 / 09.

PAVANI, C.; DEUTSCHER, J.A.; LÓPEZ, S.M. **Plano de Negócios – Planejando o sucesso de seu empreendimento**. Rio de Janeiro, 1997, 202 pg.

PIRES NETO, J. **Panorama da Ovinocultura Brasileira**. Artigo Técnico. Publicado em 16/05/2007. Disponível em: < <http://www.rehagro.com.br/siterehagro/publicacao.do?cdnoticia=1471> >. Acesso em 19 / 04 / 09.

EMATER – DF. **PESQUISA DE MERCADO: CARNE DE OVINOS E CAPRINOS**. Disponível em: < www.emater.df.gov.br/sites/200/229/000000095.doc >. Acesso em 20 / 03 / 09.

QUADROS, W. B. C.. **O uso da embalagem de carne pelo frigorífico: mudanças na cadeia produtiva da carne bovina na perspectiva do frigorífico e do produtor rural**. Dissertação. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

ROSA, C. A. **Como elaborar um plano de negócio**. Brasília. SEBRAE, 2007. 120 pg.

ROSANOVA, C. **Fatores Favoráveis e Limitantes ao Desenvolvimento da Cadeia Produtiva da Ovinocaprinocultura de Corte no Brasil**. Monografia. Pós-Graduação *Lato Sensu* em Gestão Agro Industrial. Lavras/MG, 2004.

SIEGEL, S. E.; SCHULTZ A. L.; FORD R. B.; CARNEY C. D. **Guia da Ernst&Young para desenvolver o seu plano de negócio. Plano de Negócios**. Editora Record, Rio de Janeiro, 2ª edição, 1993, 221 pg.

SIMPLÍCIO, A. A.; WANDER, E. A.; LEITE, R. E.; LOPES, E. A. **A caprino-ovinocultura de corte como alternativa para a geração de emprego e renda**. Embrapa Caprinos, 2004. 44 p., documentos, 48, Sobral.

SÓRIO, A.; FAGUNDES, M. B. B. **Análise da política fiscal sobre a competitividade da carne ovina em Mato Grosso do Sul**. Revista de Política Agrícola. Brasília. Ano XXVIII, n.3, jul/ago 2008.

ZANELLA, M. A. **Mercado Mundial de Carne Ovina e Caprina**. Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). Brasília, 2007.

APÊNDICES

APÊNCIDE A – Balanço Forrageiro

Tipo de Forragem	Produção matéria seca (MS/ha/ano)	Área (ha)	Produção total anual (MS/ha/ano)
Capim Aruana	19.000,00	75	1.425.000,00
Brachiaria Brizhanta	13.000,00	20	260.000,00
Cana-de-açúcar	71.000,00	4	284.000,00
Silagem de milho	38.000,00	3	114.000,00
Total anual	141.000,00	102,00	2.083.000,00

Tipo de Forragem/meses	jan	fev	mar	abr	Mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Capim Aruana	142.500,00	142.500,00	142.500,00	95.475,00	95.475,00	95.475,00	95.475,00	95.475,00	95.475,00	142.500,00	142.500,00	142.500,00
Brachiaria Brizhanta	31.200,00	31.200,00	31.200,00	12.116,00	12.116,00	12.116,00	12.116,00	12.116,00	12.116,00	31.200,00	31.200,00	31.200,00
Cana-de-açúcar				47.333,33	47.333,33	47.333,33	47.333,33	47.333,33	47.333,33			
Silagem de milho				19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00	19.000,00			
Total anual	173.700,00	173.700,00	173.700,00	173.924,33	173.924,33	173.924,33	173.924,33	173.924,33	173.924,33	173.700,00	173.700,00	173.700,00

APÊNCIDE B – Demanda alimentar dos ovinos

Categoria animal	Número de animais	Peso médio/an (Kg)	Oferta de forragem (8% MS/an/dia)	Consumo total de MS (kg)
Matrizes vazias	160	70	0,10	408.800,00
Matrizes em gestação	100	75	0,12	328.500,00
Matrizes em lactação com cordeiro em pé	140	87	0,15	666.855,00
Cordeiros desmamados	420	30	0,11	505.890,00
Borregas e borregos	80	50	0,11	160.600,00
Reprodutores	4	80	0,10	11.680,00
Total anual	904			2.082.325,00

Categoria animal	Jan	fev	mar	abr	Mai	jun	jul	ago	set	out	nov	dez
Matrizes vazias	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67	34.066,67
Matrizes em gestação	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00	27.375,00
Matrizes em lactação com cordeiro em pé	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25	55.571,25
Cordeiros desmamados	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50	42.157,50
Borregas e borregos	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33	13.383,33
Reprodutores	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33	973,33
Total anual	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08	173.527,08
Balanco forrageiro anual	172,92	172,92	172,92	397,25	397,25	397,25	397,25	397,25	397,25	172,92	172,92	172,92

APÊNCIDE C – Projeções da produtividade

ANO 1	Época cobertura	Época nascimento	Quantidade animais	Fertilidade X Nascimentos	Prolificidade (crias/parto)	Mortalidade até 120 dias (%)	Mortalidade acima de 1 ano (%)	Número final de cordeiros	Relação reprodutor: matriz
Estação de monta - Cordeiro comercial	jun/jul	nov/dez		0,70	1,3	0,07	0,05		01:30
GRUPO 2 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			150	105	136,50	9,56		126,95	5
Estação de monta - Cordeiro comercial	set/out	fev/mar							
GRUPO 3 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			100	70	130,00	9,10		120,90	3
Estação de monta - Cordeiro comercial	mar/abr	ago/set							
GRUPO 4 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			142	99,4	129,22	9,05		120,17	5
Estação de monta - Reposição rebanho	mar/abr	ago/set							
GRUPO 1 - Matrizes Santa Inês x Inseminação artificial Santa Inês	anual		125	87,50	113,75	7,96	5,29	108,46	
Seleção fêmeas (75%)	anual							40,67	
Cordeiros fêmeas para comercialização (10%)	anual							5,42	
Cordeiros machos para comercialização (60%)	anual							32,54	
Matrizes Santa Inês selecionadas para comercialização (15%)	anual							8,13	
Reprodutores selecionados Santa Inês para comercialização(40%)	anual							21,69	
Cordeiros para abate		405,98							
Matrizes e reprodutores (genética)		29,83							
Animais de descarte		40,00							

Total de animais vendidos/ano		475,81								
ANO 2	Época cobertura	Época nascimento	Quantidade animais	Fertilidade X Nascimento	Prolificidade (crias/parto)	Mortalidade até 120 dias (%)	Mortalidade acima de 1 ano (%)	Número final de cordeiros	Relação reprodutor :matriz	
Estação de monta - Cordeiro comercial	jun/jul	nov/dez		0,85	1,40	0,05	0,03		01:40	
GRUPO 2 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			138	117,30	164,22	8,21		156,01	3	
Estação de monta - Cordeiro comercial	set/out	fev/mar								
GRUPO 3 - Matrizes Santa Inês x Reprodutor Dorper			80	68,00	95,20	4,76		90,44	2	
Estação de monta - Cordeiro comercial	mar/abr	ago/set								
GRUPO 4 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			140	119	166,60	8,33		158,27	5	
Estação de monta - Reposição rebanho	mar/abr	ago/set								
GRUPO 1 - Matrizes Santa Inês x Inseminação artificial Santa Inês	anual		95	80,75	113,05	5,65	3,22	109,83		
Seleção fêmeas (75%)	anual							41,19		
Cordeiros fêmeas para comercialização (10%)	anual							5,49		
Cordeiros machos para comercialização (60%)	anual							32,95		
Matrizes Santa Inês selecionadas para comercialização (15%)	anual							8,24		
Reprodutores selecionados Santa Inês para comercialização (40%)	anual							21,97		
Cordeiros para abate		443,16								
Matrizes e reprodutores (genética)		30,20								
Animais de descarte		40,00								
Total de animais vendidos/ano		513,36								

ANO 3	Época cobertura	Época nascimento	Quantidade animais	Fertilidade X Nascimentos	Prolificidade (crias/parto)	Mortalidade até 120 dias (%)	Mortalidade acima de 1 ano (%)	Número final de cordeiros	Relação reprodutor: matriz
Estação de monta - Cordeiro comercial	jun/jul	nov/dez		0,95	1,50	0,05	0,03		01:40
GRUPO 2 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			95	90,25	135,38	6,77		128,61	2
Estação de monta - Cordeiro comercial	set/out	fev/mar							
GRUPO 3 - Matrizes Santa Inês x Reprodutor Dorper			60	57,00	85,50	4,28		81,23	2
Estação de monta - Cordeiro comercial	mar/abr	ago/set							
GRUPO 4 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			100	95	142,50	7,13		135,38	3
Estação de monta - Reposição rebanho	mar/abr	ago/set							
GRUPO 1 - Matrizes Santa Inês x Inseminação artificial Santa Inês	anual		155	147,25	220,88	11,04	6,29	214,58	
Seleção fêmeas (75%)	anual							80,47	
Cordeiros fêmeas para comercialização (10%)	anual							10,73	
Cordeiros machos para comercialização (60%)	anual							64,37	
Matrizes Santa Inês selecionadas para comercialização (15%)	anual							16,09	
Reprodutores selecionados Santa Inês para comercialização(40%)	anual							42,92	
Cordeiros para abate	420,31								
Matrizes e reprodutores (genética)	59,01								
Animais de descarte	40,00								

Total de animais vendidos/ano	519,32
-------------------------------	--------

ANO 4	Época cobertura	Época nascimento	Quantidade de animais	Fertilidade X Nascimento	Prolificidade (crias/parto)	Mortalidade até 120 dias (%)	Mortalidade acima de 1 ano (%)	Número final de cordeiros	Relação reprodutor: matriz
Estação de monta - Cordeiro comercial	jun/jul	nov/dez		0,95	1,50	0,05	0,03		01:40
GRUPO 2 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			95	90,25	135,38	6,77		128,61	2
Estação de monta - Cordeiro comercial	set/out	fev/mar							
GRUPO 3 - Matrizes Santa Inês x Reprodutor Dorper			60	57,00	85,50	4,28		81,23	2
Estação de monta - Cordeiro comercial	mar/abr	ago/set							
GRUPO 4 - Matrizes Santa Inês x Reprodutores Dorper			100	95	142,50	7,13		135,38	3
Estação de monta - Reposição rebanho	mar/abr	ago/set							
GRUPO 1 - Matrizes Santa Inês x Inseminação artificial Santa Inês	anual		155	147,25	220,88	11,04	6,29	214,58	
Seleção fêmeas (75%)	anual							80,47	
Cordeiros fêmeas para comercialização (10%)	anual							10,73	
Cordeiros machos para comercialização (60%)	anual							64,37	
Matrizes Santa Inês selecionadas para comercialização (15%)	anual							16,09	
Reprodutores selecionados Santa Inês para comercialização (40%)	anual							42,92	
Cordeiros para abate		420							
Matrizes e reprodutores (genética)		59							

Animais de descarte	80
Total de animais vendidos/ano	559

APÊNCIDE D – Memória de cálculo do plano financeiro

Estimativa de custos fixos				
Descrição	Custo total Ano 1 (R\$)	Custo total Ano 2 (R\$)	Custo total Ano 3 (R\$)	Custo total Ano 4 (R\$)
Depreciação infra-estrutura e bens	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00
Manutenção geral total	27.920,00	27.920,00	27.920,00	27.920,00
Total de impostos	14.778,88	18.059,45	28.308,88	30.080,88
TOTAL	67.298,88	70.579,45	80.828,88	82.600,88

Estimativa dos custos variáveis					
Materiais/Insumos	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	
	Total (R\$)	Total (R\$)	Total (R\$)	Total (R\$)	Total (R\$)
Mão-de-obra	500	500	500	500	500
Profissional especializado	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300
Concentrados (kg)	13.338,00	14.049,00	14.598,00	14.598,00	14.598,00
Mistura mineral (Kg)	461,00	500,96	527,79	527,79	527,79
Manutenção da pastagem (ton)	10.272,00	10.272,00	10.272,00	10.272,00	10.272,00
Silagem (ton)	10.514,40	10.514,40	10.514,40	10.514,40	10.514,40
Brincos de identificação	73,50	169,50	169,50	169,50	169,50
Medicamentos (doses)	4.990,40	5.461,00	6.852,80	6.852,80	6.852,80
Inseminação artificial	3.750,00	2850,00	4.650,00	4.650,00	4.650,00
Energia e combustível	1.400	1.500	1.600	1.700	1.700
Material de limpeza	500	500	500	500	600
Material de escritório	500	500	500	500	500
Serviços de terceiros	8.100,00	8.100,00	8.100,00	8.100,00	8.100,00
Remuneração de capital de giro (15%)	8.504,89	8.582,53	9.162,67	9.162,67	9.192,67
Total anual de custos variáveis (R\$)	65.204,19	65.799,39	70.247,16	70.247,16	70.477,16

Investimento Fixo						
Itens	Descrição	Unidade	Quantidade	Valor unitário	Valor total	
a) Investimento em animais						
Matrizes	Santa Inês SRD	cab	300	300	90.000,00	
Reprodutores	Dorper PO	cab	3	2.000	6.000,00	
b) Investimento em infra-estrutura e instalações						
Cochos de água nas pastagens	Galões recicláveis, mangueiras e componentes	unidade	10	55	550,00	
Cochos para sal mineral nos galpões e no pasto	Galões recicláveis, mangueiras e componentes	unidade	15	55	825,00	
Depósito de água	Caixa de fibra, 5000 L.	unidade	1	1.500	1.500,00	
Sistema de distribuição de água	Mangueira de polietileno	metro	500	0,55	275,00	
c) Máquinas, equipamentos e utensílios						
Rolo de fio	liso, para cerca elétrica	metro	1000	0,26	260,00	
Eletrificador de cerca	150 km	unidade	1	400	400,00	
Lavadora de Média Pressão	Motor - Trifásico 220V/380V	unidade	1	2980	2.980,00	
Total final					102.790,00	

PERÍODO DE VENDA DOS ANIMAIS				
RECEITA DA PECUÁRIA DE CORTE	out/10	out/09	jun/09	
Quantidade de bovinos terminados	100,00	50,00	50,00	
Arroba do boi (R\$)	80,00	78,00	74,00	
Peso médio do Boi Gordo em arroba	17,00	17,00	17,00	
Receita Bruta	136.000,00	66.300,00	62.900,00	
Custo médio da recria e engorda do Boi Gordo (R\$/cab)	980,00	980,00	980,00	
Custo total	98.000,00	49.000,00	49.000,00	
Lucro bruto	38.000,00	17.300,00	13.900,00	
Lucro por animal	380,00	346,00	278,00	
Lucro total	69.200,00			

RECEITA DA OVINOCULTURA	Preço médio (R\$)	Receita Ano 1 (R\$)	Preço médio (R\$)	Receita Ano 2 (R\$)	Preço médio (R\$)	Receita Ano 3 (R\$)	Preço médio (R\$)	Receita Ano 4 (R\$)
Cordeiros para abate - 30 kg (R\$/peso vivo/cab.)	2,80	34.102,39	3,50	46.531,68	3,50	44.132,47	3,70	46.654,33
Borregas matrizes (R\$/cab.)	280,00	2.277,67	300,00	2.471,13	320,00	5.149,92	330,00	5.310,86
Borregos reprodutores (R\$/cab.)	2.000,00	43.384,25	2.200,00	48.324,35	2500,00	107.290,03	2500,00	107.290,03
Animais de descarte - 70kg (R\$/peso/cab.)	2,00	5.600,00	2,50	7.000,00	2,50	7.000,00	2,60	14.560,00
Receita Total Anual (R\$)		85.364,31		104.327,16		163.572,43		173.815,22